

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Secretaría de Postgrado

ESCUELA NACIONAL DE INTELIGENCIA
Maestría en Inteligencia Estratégica Nacional Siglo XXI

TESIS

**EL SISTEMA DE INTELIGENCIA
EN EL NIVEL DE CONDUCCIÓN ESTRATÉGICO
NACIONAL Y SU PRODUCCIÓN EN LA REPÚBLICA
ARGENTINA**

PARTE I – CUERPO PRINCIPAL

AUTOR: Lic. GUSTAVO EDUARDO PONTE

DIRECTOR: Mg. EDUARDO GONZÁLEZ VILLA MONTE

9 DE FEBRERO DE 2010

TEMA de TESIS

El Sistema de Inteligencia en el Nivel de Conducción Estratégico Nacional y su producción en la República Argentina

RESUMEN

La tesis estudia la relación que existe entre el Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (**SIEN**), como productor de Inteligencia Estratégica Nacional (**IEN**), con su consumidor: el Poder Ejecutivo Nacional (**PEN**).

Para ello se formuló la siguiente hipótesis:

La modificación de los temas de interés del SIEN y el rediseño organizacional de su ápice estratégico, permitirán optimizar la relación entre quienes producen y quienes consumen Inteligencia Estratégica Nacional en la República Argentina, sobre la base de entender a la IEN como una herramienta útil para los intereses nacionales.

En pos de su estudio, se desarrollaron cinco capítulos, que pueden sintetizarse de la siguiente manera:

El Capítulo I explica las nociones básicas de la Inteligencia, los significados y alcances de los diferentes niveles de conducción pública reconocidos en nuestro país, y su relación con el Sistema de Inteligencia actual.

El Capítulo II explica el conocimiento que el SIEN debería proporcionarle al PEN.

Si bien en toda la tesis se recurre a la Teoría Organizacional y a la Sistémica, en el Capítulo III es adonde más se las utiliza para ponderar si el actual diseño organizacional del ápice estratégico del SIEN, facilita o dificulta la producción y transmisión del conocimiento explicado en el Capítulo II. Las conclusiones a las que se arribó en este tercer Capítulo, permitieron elaborar una propuesta de modificaciones al actual diseño organizacional del ápice estratégico del SIEN, a los fines de optimizar la relación entre éste y el PEN.

El Capítulo IV evalúa la viabilidad de lo propuesto en el tercero, analizando cada una de las modificaciones en función de su aptitud, factibilidad y aceptabilidad.

El Capítulo V, a modo de epílogo o de conclusión general del trabajo, expresa la mencionada propuesta, la cual resulta apta, factible y aceptable, para mejorar tanto el conocimiento a brindar desde el SIEN al PEN, como la relación entre ambos organismos como productor (el SIEN), y consumidor (el PEN), de IEN.

El trabajo es deductivo, estableciéndose una correlación entre los capítulos. Las conclusiones de un capítulo conforman la base del siguiente. Así eslabonados, se trató de mantener como eje central de la tarea, la elaboración de las propuestas dirigidas a la optimización organizacional.

Tales propuestas entonces, se fundamentan en el producto elaborado en los capítulos anteriores.

PRÓLOGO

Los sistemas de inteligencia, tanto sus estructuras, el personal, los procedimientos y hasta su existencia misma, son constantemente objetados por los dirigentes políticos mientras no están en ejercicio de una función pública. Esta actitud crítica varía radicalmente cuando esos medios pasan bajo su control. Esto es una prueba de su necesidad.

No obstante, el trabajo presentado por el Lic Ponte resalta la verdadera finalidad y razón de la existencia de estos sistemas, y la futilidad de cambios formales o maquillajes por conveniencia.

El autor identifica que los cambios de significación a introducir, en orden de optimizar la utilización del sistema de inteligencia nacional como herramienta de la estrategia del más alto nivel, deben darse en la relación productor (SIEN) – consumidor (PEN) y en la organización funcional del ápice de su estructura.

El ámbito de las propuestas de este trabajo se focaliza en lo nacional, y mediante la descripción y análisis de los fundamentos legales, bases históricas y comprensión del sistema argentino, logra un aporte práctico y posible. Dicha óptica no inhibió el estudio comparativo de la situación del tema en otros países y las soluciones por ellos adoptadas.

Un buen ejercicio que advierte sobre la utilidad de los sistemas de inteligencia puestos al servicio de los intereses nacionales, trascendentes al tiempo y el gobierno de turno, consiste en relacionar el listado de los sistemas de inteligencia que se consideren más serios y eficientes, con el listado de los países con mayor PBI en el mundo. Podremos observar que, excepto que un país de ellos esté involucrado en algún tipo de conflicto violento que demande dirigir el esfuerzo de producción de sus estructuras de inteligencia al servicio de ese conflicto, la mayoría de los países desarrollados han reorientado la actividad de sus sistemas de inteligencia hacia la detección (y hasta la generación) de oportunidades que otorguen más riqueza o bienestar al conjunto de la nación.

Detección e identificación de oportunidades, constituye para el autor un elemento sustancial de la reclamada “utilidad de la inteligencia”, pero lejos de conformarse con reafirmar esta idea ya contenida en documentos oficiales propios y de otros países, propone la función de “creación de oportunidades” como pertinente al área de inteligencia.

El aporte significativo de este trabajo es el de proponer pocas medidas simples de ejecución ante un problema complejo. Medidas que pueden iniciar un camino de optimización en la relación necesidad – producto informativo.

Las medidas de “La Propuesta” están debidamente fundamentadas cuanto es posible en el marco de una disciplina social, donde los resultados dependen no solamente de la eficacia teórica sino también de las conductas humanas de los que las ponen en práctica. Si estas u otras medidas posibles son simples y eficientes: ¿por qué nadie las ha puesto en práctica aún? Razones de “voluntad” y de “poder” pueden estar dentro de la respuesta, aunque por ser esto una temática eminentemente socio-política, podría ser materia de trabajo de otra investigación.

Mg Eduardo González Villa Monte

ÍNDICE

<u>PARTE PRELIMINAR</u>	
Resumen	i
Prólogo	ii
Índice	iii
Lista de tablas, de figuras, de abreviaturas y de siglas empleadas	vii
<u>PARTE I: CUERPO DE LA TESIS</u>	
<u>INTRODUCCIÓN</u>	
1. Tema a investigar	1
2. Consideraciones iniciales	1
3. Antecedentes y justificación del problema	3
4. Formulación del problema	4
5. Hipótesis	5
6. Objetivos de la investigación	5
7. Marco Teórico	6
8. Limitaciones	7
9. Metodología	7
10. Diagrama de convalidación de tesis	9
<u>DESARROLLO</u>	
<u>Capítulo I</u> - Desde las Nociones Básicas de la Inteligencia hasta la actual Inteligencia Estratégica	10
Introducción	10
<u>Sección I</u> – Razón de Ser y Primeras Dimensiones de la Inteligencia.	11
<u>Sección II</u> – Inteligencia versus información.	16
<u>Sección III</u> – El Ciclo de Producción de Conocimiento	18
<u>Sección IV</u> – Los “Niveles de la Inteligencia” y su relación con los niveles de decisión o conducción.	19

<u>Sección V</u> – Aparición de la Inteligencia Estratégica – Roles jugados por la Universidad de Princeton, Sherman Kent y Washington Platt – Evolución del concepto	23
<u>Sección VI</u> – Los Sistemas de Inteligencia	46
<u>Sección VII</u> – Conclusiones Parciales	50
<u>Capítulo II</u> – Conocimiento que necesita el PEN	53
Introducción	53
<u>Sección I</u> - Responsabilidades del PEN – Necesidades de Conocimiento consecuentes	54
<u>Sección II</u> - Relación entre necesidades de conocimiento del PEN y posibilidades legales de obtenerlo mediante el SIEN	59
<u>Sección III</u> : Conclusiones parciales	63
<u>Capítulo III</u> – Hacia una propuesta para mejorar al actual Ápice Estratégico del SIEN	65
Introducción	65
<u>Sección I</u> – Análisis Organizacional	65
<u>Sección II</u> - Conclusiones parciales	78
<u>Capítulo IV</u> – <u>Las Pruebas “AFA” (Aptitud, Factibilidad y Aceptabilidad) sobre las Propuestas</u>	80
Introducción	80
<u>Sección I</u> – Análisis de Aptitud	81
<u>Sección II</u> – Análisis de Factibilidad	83
<u>Sección III</u> – Análisis de Aceptabilidad	91
<u>Sección IV</u> – Otros Estados frente a esta Situación	96
<u>Sección V</u> - Conclusiones parciales	100
<u>Capítulo V</u> – El Ápice Estratégico del SIEN que la República Argentina necesita para enfrentar los desafíos del Tercer Milenio	103
Introducción	103
<u>Sección I</u> – La Propuesta en Opinión de los Expertos	104
<u>Sección II</u> – Una Propuesta de Diseño Organizacional Apta, Factible y Aceptable	107
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	108
<u>PARTE II:</u> <u>APÉNDICES Y ANEXOS</u>	

<u>Apéndice 1</u> : Reseña biográfica de Sherman Kent	112
<u>Apéndice 2</u> : ¿Qué es una Oportunidad Estratégica?	113
<u>Apéndice 3</u> : El Ciclo de Producción de Inteligencia: Algo más que un simple método para producir conocimiento.	116
<u>Apéndice 4</u> : Relación del Componente Geográfico con los demás Componentes Básicos de la Inteligencia Estratégica.	126
<u>Apéndice 5</u> : La Argentina y su relación con las oportunidades estratégicas.	133
<u>Apéndice 6</u> : La Inteligencia Estratégica Nacional y el MERCOSUR.	148
<u>Apéndice 7</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Brasil.	169
<u>Apéndice 8</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Chile.	170
<u>Apéndice 9</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de España.	172
<u>Apéndice 10</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Estados Unidos de América.	174
<u>Apéndice 11</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Paraguay.	177
<u>Apéndice 12</u> : Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Perú.	178
<u>Apéndice 13</u> : Fotocopias de la recepción de encuestas entregadas a los ex Presidentes de la Nación: Dr. Carlos Menem, Dr. Adolfo Rodríguez Saá y Dr. Eduardo Duhalde.	180
<u>Apéndice 14</u> : Fotocopia de la recepción de la encuesta entregada al actual Vicepresidente de la Nación: Ing. Julio César Cleto Cobos.	184
<u>Apéndice 15</u> : Respuesta emitida por la Vicepresidencia de la Nación.	186
<u>Apéndice 16</u> : Fotocopias de la recepción de encuestas entregadas a los miembros de la Comisión Bicameral Permanente de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia.	187
<u>Apéndice 17</u> : Fotocopia de la respuesta del Senador Nacional Nicolás Fernández.	199
<u>Apéndice 18</u> : Fotocopia de la encuesta respondida por el Coronel Mg. Justino Mario Bertotto.	201
<u>Apéndice 19</u> : Encuesta respondida por el Teniente Coronel Lic. Guillermo Campos	206
<u>ANEXOS</u>	
<u>Anexo 1</u> : Ley 25.550 - “Ley de Inteligencia Nacional”	212
<u>Anexo 2</u> : Decreto 950/2002 – Reglamentación de la Ley de Inteligencia Nacional	219
<u>Anexo 3</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2003 (páginas 215 y 216)	226
<u>Anexo 4</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2004 (páginas 203 y 204)	228

<u>Anexo 5</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2005 (páginas 191 y 192)	231
<u>Anexo 6</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2006 (páginas 291 y 292)	233
<u>Anexo 7</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2007 (páginas 327 a 329)	235
<u>Anexo 8</u> : Extracto de la Memoria detallada del estado de la Nación – Año 2008 (páginas 277 y 278)	237
<u>Anexo 9</u> : La Secretaría de Seguridad Interior en el Organigrama del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos.	239
<u>Anexo 10</u> : La DNIC en el Organigrama de la Secretaría de Seguridad Interior.	240
<u>Anexo 11</u> : La DNIEM en el Organigrama del Ministerio de Defensa.	241

LISTA de Tablas, de Figuras, de Abreviaturas y de Siglas empleadas

1. De Tablas

Número	Contenido	Página
1	Niveles de Conducción y Sistemas de Inteligencia respectivos.	50
2	Órganos de Dirección y Elementos de Ejecución en el SIEN y el SIEM.	66

2. De Figuras

Número	Contenido	Página
1	Diagrama de convalidación de tesis	9
2	Niveles de Conducción Estratégicos	22
3	Evolución de la Guerra	24
4	Las Cinco Partes de la Organización según Mintzberg	68
5	El PEN en las Cinco Partes de la Organización según Mintzberg	70
6	La SI: Ápice Estratégico y Órgano de Dirección del SIEN	70
7	Estructura de un Sistema de Inteligencia Estratégico	77
8	El Ciclo de Producción de Conocimiento	119
9	La Secretaría de Seguridad Interior en el Organigrama del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos.	239
10	La DNIC en el Organigrama de la Secretaría de Seguridad Interior.	240
11	La DNIEM en el Organigrama del Ministerio de Defensa.	241

3. De abreviaturas y siglas empleadas

ABC	Argentina, Brasil y Chile
ABIn	Agencia Brasileña de Inteligencia (órgano central del Sistema Brasileño de Inteligencia)
ADN	Ácido Desóxiribonucleico
Adm	Administración
AFA	Aptitud, Factibilidad y Aceptabilidad
AMIA	Asociación Mutual Israelita Argentina
ANI	Agencia Nacional de Inteligencia (órgano central del Sistema Chileno de Inteligencia)
Apy	Apoyo
ASIEN	Apreciación de Situación de Inteligencia Estratégica Nacional
BRICs	Brasil, Rusia, India y China
C/ICIA	Contrainteligencia
CD	Compact Disc
CDGAI	Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos de Inteligencia (España)
CIA	Agencia Central de Inteligencia (Estados Unidos de América)
CNI	Centro Nacional de Inteligencia (España)
Cte	Comandante
Cte J FFAA	Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas
DID	Dirección de Inteligencia para la Defensa
DINI	Dirección de Inteligencia Nacional (Perú)
DNI	Director Nacional de Inteligencia (EUA)

DNIC	Dirección Nacional de Inteligencia Criminal
DNIEM	Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar
EMCFFAA	Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas
EMGARA	Estado Mayor General de la Armada
EMGE	Estado Mayor General del Ejército
EMGFA	Estado Mayor General de la Fuerza Aérea
ENI	Escuela Nacional de Inteligencia
EO	Estrategia Operacional
EUA	Estados Unidos de América
FFAA	Fuerzas Armadas
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IC	Intelligence Community (Comunidad de Inteligencia – EUA)
ICIA	Inteligencia
IE	Inteligencia Estratégica
IEM	Inteligencia Estratégica Militar
IEN	Inteligencia Estratégica Nacional
IER	Inteligencia Estratégica Regional
INDEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Nro	Número
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
ONU	Organización de las Naciones Unidas
Op(s)	Operaciones
OTAN	Organización del Tratado del Atlántico Norte
PEN	Poder Ejecutivo Nacional
Pte	Presidente
RAM	Revolución de Asuntos Militares
RESG	Revista de la Escuela Superior de Guerra
RRII	Relaciones Internacionales
SI	Secretaría de Inteligencia (ex SIDE: Secretaría de Inteligencia del Estado)
SIE	Sistema de Inteligencia Estratégica
SIEM	Sistema de Inteligencia Estratégico Militar
SIEN	Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional
UE	Unión Europea

“El conocimiento que la información estratégica debe producir... podría llamarse el conocimiento VITAL PARA LA SUPERVIVENCIA NACIONAL”.

Kent, Sherman (1949).

INTRODUCCIÓN

1. Tema a investigar

El Sistema de Inteligencia en el Nivel de Conducción Estratégico Nacional y su producción en la República Argentina.

2. Consideraciones iniciales:

En la República Argentina existe un gran desconocimiento respecto de las ventajas que para nuestro país implicaría contar con un Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (SIEN) que se hallare, precisamente, al servicio estratégico de la Nación.

Tal desconocimiento resulta agravado si se tiene en cuenta que la aparición de la Inteligencia Estratégica, como tal, lleva ya seis décadas desde que modificó el entonces “estado del arte”.

Al respecto, fue el Profesor Sherman Kent quien en “*Inteligencia Estratégica*” (1949), publicó los conceptos fundacionales de la disciplina que hoy conocemos con igual denominación a la que empleó para titular su obra, cuyo subtítulo fue: “*Para la Política Mundial Norteamericana*”. En un todo acorde con dichos título y subtítulo, en el prefacio del libro, el autor señaló el concepto que también se ha incluido en el extremo superior de esta página:

“Para comenzar, el conocimiento que la información estratégica debe producir (...) podría llamarse el conocimiento VITAL PARA LA SUPERVIVENCIA NACIONAL”¹.

¹ KENT, Sherman: “*Strategic Intelligence for American World Policy*”, Princeton University Press, Princeton, 1949, pág 10. Las mayúsculas pertenecen al original. Cabe hacer mención al hecho de que cuando Kent escribió aquí: “...información estratégica...”, lo hizo en el sentido con el que hoy, merced a su obra, entendemos a la “*inteligencia estratégica*”. Ver Apéndice 1: Sherman Kent: Reseña biográfica.

Trece años más tarde Washington Platt publicó *“Producción de Inteligencia Estratégica”*, obra que sirvió como complemento de la de Kent. Respecto de este último, Platt lo citó repetidas veces en su libro. Un ejemplo de ello es en el inicio, cuando explica la importancia de la Inteligencia Estratégica; allí expresa lo siguiente:

*“Como Kent lo ha dicho muy bien, ‘la Inteligencia Estratégica es el conocimiento sobre el cual podemos apoyar las relaciones exteriores de nuestra nación, tanto en la paz como en la guerra’”*².

A partir de Sherman Kent y de Washington Platt se fue conformando el concepto de que, tanto en la paz como en la guerra, la Inteligencia Estratégica (IE) de cualquier estado que se considere, debe hacer frente, principalmente, a dos tipos de situaciones: las de amenazas y las de oportunidades. Respecto de las primeras, la noción que activa a todo sistema de IE es la de seguridad; mientras que frente a las segundas, el concepto que lo moviliza es el de explotación, usufructo, o aprovechamiento; amén de la importancia que implicaría, para dicho sistema, el hecho de hallarse capacitado para detectar oportunidades estratégicas³, o mejor aún: para crearlas⁴.

Comprobado está que, a la fecha, los sistemas de IE de los estados desarrollados, se han organizado, equipado e instruido para hacer frente a estas dos situaciones. No ocurre así en el resto de los estados, particularmente en la mayoría de los sudamericanos; adonde solamente se pretende enfrentar a las amenazas brindando el mejor servicio de seguridad que sus posibilidades les permiten, hallándose este, incluido en la órbita de cada uno de los Sistemas de Inteligencia autóctonos.

² PLATT, Washington: *“Producción de Inteligencia Estratégica – Principios Básicos”*, Struhart & Cía, New York, 1962, pág 15. Como se aclaró en la anterior nota a pie de página, Kent, en su original (1949), había escrito *“información estratégica”*; Platt, en su obra, se permitió corregirlo reemplazando *“información”* por *“inteligencia”*.

³ Ver Apéndice 2: ¿Qué es una oportunidad estratégica?

⁴ Quede claro que cuando se hace referencia a la posibilidad de *“crear”* oportunidades estratégicas, no se está pretendiendo realizar una intrusión en el campo de acción del planeamiento estratégico, sino exclusivamente en la posibilidad de contribuir mediante el asesoramiento y la asistencia desde el estudio e interpretación de la realidad que la Inteligencia Estratégica debe hacer en función de todo lo explicado en esta investigación.

El anteriormente descrito, es el caso de nuestro país, que en su novel Ley de Inteligencia Nacional (Nro 25.520 – 6/12/2001), entiende por *Inteligencia Nacional* a la:

*“actividad consistente en la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a las amenazas, riesgos y conflictos que afecten la seguridad exterior e interior de la Nación”*⁵.

La ley no hace mención al aprovechamiento del Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (SIEN) para la creación, o para la búsqueda, hallazgo y posterior usufructo de oportunidades estratégicas que redundarían en beneficios de los ciudadanos argentinos. Tampoco la hace para referirse al provecho que podría resultar para la Nación, el hecho de poner a trabajar al SIEN en todo cuanto atañe al diagnóstico de la realidad argentina (con sus potencialidades y sus debilidades), en el contexto de las naciones; a los fines de asesorar al más alto nivel de conducción del Estado (su ápice o cumbre estratégica⁶), proporcionándole las bases más sólidas de conocimiento necesario para la toma de decisiones, tendientes a maximizar fortalezas y minimizar dificultades.

En Agosto de 2003 y en Enero de 2009, Swenson y Lemozy⁷ publicaron una compilación de producciones elaboradas por algunos de los mejores especialistas de IE en América y en España. El denominador común en ellas es el reconocimiento referido a la necesidad de un mayor profesionalismo en todo cuanto atañe a la IE, como también a la de mejorar la relación productor (el SIEN) - consumidor (la Política Nacional).

3. Antecedentes y justificación del problema

La relación productor – consumidor, es un tema que ha desvelado a los especialistas en inteligencia estratégica desde la aparición de la disciplina. Precisamente su fundador, Sherman Kent, le dedica todo el

⁵ Ley Nro 25.550; Ley Nacional de Inteligencia, Art 2º, 1., 6/12/2001.

⁶ MINTZBERG, Henry: *“Diseño de Organizaciones Eficientes”*, El Ateneo, Bs. As. 1997, pág. 14

⁷ SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores) *“Profesionalismo de Inteligencia en las Américas”* Center for Strategic Intelligence Research, Washington DC, 2003 y *“Democratización de la Función de Inteligencia – El Nexo de la Cultura Nacional y la Inteligencia Estratégica”* National Defense Intelligence College, Washington DC, 2009.

noveno capítulo de su obra, que es la primera en dar estatus estratégico a la Inteligencia⁸.

Partiendo de la premisa referida a que la principal función del Estado es la de promover el desarrollo y bienestar general de sus habitantes, e integrándola con la finalidad de la Inteligencia Estratégica Nacional (servir de apoyo a la conducción del Estado Nacional, proporcionándole bases de conocimiento necesario para la toma de decisiones), cabe hacernos las siguientes preguntas: ¿De qué manera se cumple este proceso en la República Argentina? ¿Cómo es o cómo debería ser su naturaleza? ¿Cuáles son sus características, atribuciones y limitaciones? ¿Qué tipo de conocimiento proporciona el Sistema de Inteligencia al Poder Ejecutivo Nacional (PEN)? ¿Es el conocimiento que el PEN ha solicitado o requerido? ¿Es el que el Sistema, por sí mismo, ha considerado como pertinente y “útil”? ¿Existe relación entre el grado de eficiencia / eficacia alcanzado por el Estado (a partir de las decisiones que adopta), y la calidad del conocimiento que el Sistema de Inteligencia le proporciona? ¿Qué tipo de problemas se detectan en la actualidad en este tipo de relaciones?

Las aquí planteadas son dudas elementales; y a la búsqueda de sus respuestas, y de nuevas preguntas para responder, es que se ha dedicado esta investigación. Si se tiene en cuenta la principal función que debe inspirar al PEN, y la finalidad o razón de ser de su SIEN, mejorar la relación entre ellos (PEN y SIEN), redundaría en mayores beneficios para la sociedad de la que ambos forman parte (y a la cual ambos deberían servir con eficiencia).

4. Formulación del problema

La República Argentina, no es la excepción en aquello cuanto atañe a la relación entre quienes producen la IEN y quienes la consumen, tampoco aquí ésta resulta óptima. No se la entiende, a la IEN, como

⁸ KENT, Sherman: op. cit.

una herramienta estratégica útil para alcanzar y mantener los intereses nacionales.

¿Es posible que mediante la optimización de dicha relación, a partir de la modificación de las áreas temáticas de interés del SIEN y de su rediseño organizacional, se logre comprender a la IEN como una herramienta útil en pos de los intereses de la Nación?

5. Hipótesis

La modificación de los temas de interés del SIEN y el rediseño organizacional de su ápice estratégico, permitirán optimizar la relación entre quienes producen y quienes consumen Inteligencia Estratégica Nacional en la República Argentina, sobre la base de entender a la IEN como una herramienta útil para los intereses nacionales.

6. Objetivos de la investigación

6.1. Objetivo General

Optimizar la relación productor-consumidor, desde el punto de vista de la Inteligencia Estratégica, en el nivel de conducción Estratégico Nacional, a los fines de posibilitar la comprensión de la IEN como herramienta esencial para la consecución y mantenimiento de los intereses de la Nación.

6.2. Objetivos Específicos

- 6.2.1. Explicar cuál es la IE que el *decisor* en este nivel (Estrategia Nacional = Presidente de la República), debería anhelar se le proporcione.
- 6.2.2. Proponer el diseño de una estructura (en la cumbre o ápice estratégico del SIEN), que facilite la comunicación y entendimiento mutuo (desde las necesidades de los consumidores y las potencialidades de los productores), para que, una vez

comprendido el conocimiento que el *decisor* debería obtener o recibir del SIEN, el producto resultante sea el óptimo.

7. Marco Teórico

Ya se ha expresado que fue apenas concluida la Segunda Guerra Mundial cuando el Profesor Sherman Kent dio a luz un nuevo objeto de conocimiento: la **INTELIGENCIA ESTRATÉGICA**; también se ha señalado que lo hizo a través de una obra a la que bautizó con ese mismo nombre y que le valió ser considerado y reconocido como “el padre” de la nueva disciplina. A pesar del título de la publicación, Kent no se explayó en la descripción de la “Inteligencia” tal como hoy se la conoce en su especializado ambiente. Él, dividió la explicación en tres partes a las que denominó: 1º) “*Información es Conocimiento*”, 2º) “*Información es Organización*”, y 3º) “*Información es Actividad*”. Fue su continuador, el General Washington Platt⁹, quien hizo mención al hecho de que la información sometida a un proceso cuyo producto resulte un nuevo conocimiento, merece un mejor nombre que el de “*información procesada*”. Y es a partir de ambos autores que la Inteligencia Estratégica comenzó a ser reconocida como un conocimiento, como una actividad y como una organización compleja (acepciones todas ellas, con particulares características que a la fecha han sido descritas por numerosos autores), encargada de estudiar e interpretar la realidad a los fines de asesorar a quien debe tomar decisiones, en los diferentes niveles de conducción.

Puede afirmarse sin temor a equívocos que Kent y Platt, en aquello que tiene que ver con la IE, son los autores clásicos; considerados así por haber dado fundación a la disciplina cuya problemática entre quienes la producen y consumen, en el más elevado nivel de la conducción pública y en nuestro país, ha sido investigada aquí.

Para el tratamiento específico del problema cuyo estudio ha sido abarcado, se ha hecho empleo tanto de la doctrina y del marco legal vigente, como también de las publicaciones hechas por reconocidos

⁹ PLATT, Washington: op.cit.

especialistas y autores, todos los cuales figuran en la bibliografía cuyo listado se agrega al final.

8. Limitaciones

El problema investigado se encuentra circunscrito en el campo de Inteligencia, en el nivel de conducción de la Estrategia Nacional, exclusivamente en lo que respecta a la producción de inteligencia en dicho nivel y, específicamente, en aquello cuanto atañe a la modificación de las áreas temáticas de interés y al rediseño organizacional de la cumbre o ápice estratégico del SIEN, en pos de optimizar la relación *productor* (SIEN) – *consumidor* (PEN).

En virtud de que la relación productor-consumidor continúa siendo compleja y de que ello ocurre desde la aparición del “producto IE”, la investigación ha abarcado desde las razones que dieron origen a dicho producto, y su consecuente evolución hasta la actualidad. La presente tesis se inscribe dentro de las Ciencias Sociales; y en ella se ha hecho uso del proceso de investigación de inteligencia como ciencia aplicada¹⁰.

Su tratamiento y los objetivos autoimpuestos, necesariamente llevaron a incursionar también en la Metodología de la Investigación Científica, la Teoría Organizacional y la Teoría General de los Sistemas.

9. Metodología

El diseño básico empleado es explicativo. A excepción del último, cada capítulo comienza con una introducción que sintetiza el desarrollo del mismo y termina con las conclusiones parciales a las que se logró arribar.

Se ha empleado el proceso de razonamiento hipotético-deductivo. Los capítulos funcionaron como premisa del capítulo siguiente, repitiéndose

¹⁰ LEMOZY, Susana: “*El Proceso de la Investigación de Inteligencia como Ciencia Aplicada*”, en “*Profesionalismo de Inteligencia en las Américas*” de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores), Center for Strategic Intelligence Research, Washington DC, 2003, pp 427 a 474. y PLATT, Washington: op. cit. pág. 24 cuando dice: “*En la Parte I presentamos los fundamentos del campo total de la Inteligencia. La reconocemos como a una de las ciencias sociales*”.

tal procedimiento hasta el capítulo final, tratando de dar fundamento a la hipótesis.

Al final se agregan apéndices y anexos aclaratorios que incluyen también las constancias del trabajo de campo realizado (entrevistas y encuestas).

El Primer Capítulo permite ingresar efectivamente a los temas que interesan aquí, dado que explica las nociones básicas de la Inteligencia, así como también los significados y alcances de los diferentes niveles de conducción pública reconocidos en nuestro país, y su relación con el Sistema de Inteligencia actual.

En el Segundo Capítulo se explica cuál es el conocimiento que el SIEN (productor de conocimiento), debería proporcionarle al PEN (consumidor), obteniéndose conclusiones al respecto. Dichas conclusiones sirven de base informativa durante el tratamiento del Capítulo III de la tesis, en el que se ha estudiado si el actual diseño organizacional del ápice estratégico del SIEN, permite, facilita, dificulta o impide la producción y transmisión del conocimiento explicado en el Capítulo II de la tesis.

Las conclusiones a las que se arribó en este Tercer Capítulo, permitieron elaborar una propuesta de diseño organizacional para dicho ápice estratégico del SIEN, a los fines de optimizar la relación entre éste y el PEN. El Cuarto Capítulo evaluó la viabilidad de lo propuesto en el tercero, mientras que en el Quinto, se expresa una propuesta de diseño apta, factible y aceptable para mejorar tanto el conocimiento a brindar desde el SIEN al PEN, como la relación entre ambos organismos: productor (el SIEN), y consumidor (el PEN), de IEN.

10. Diagrama de convalidación de tesis

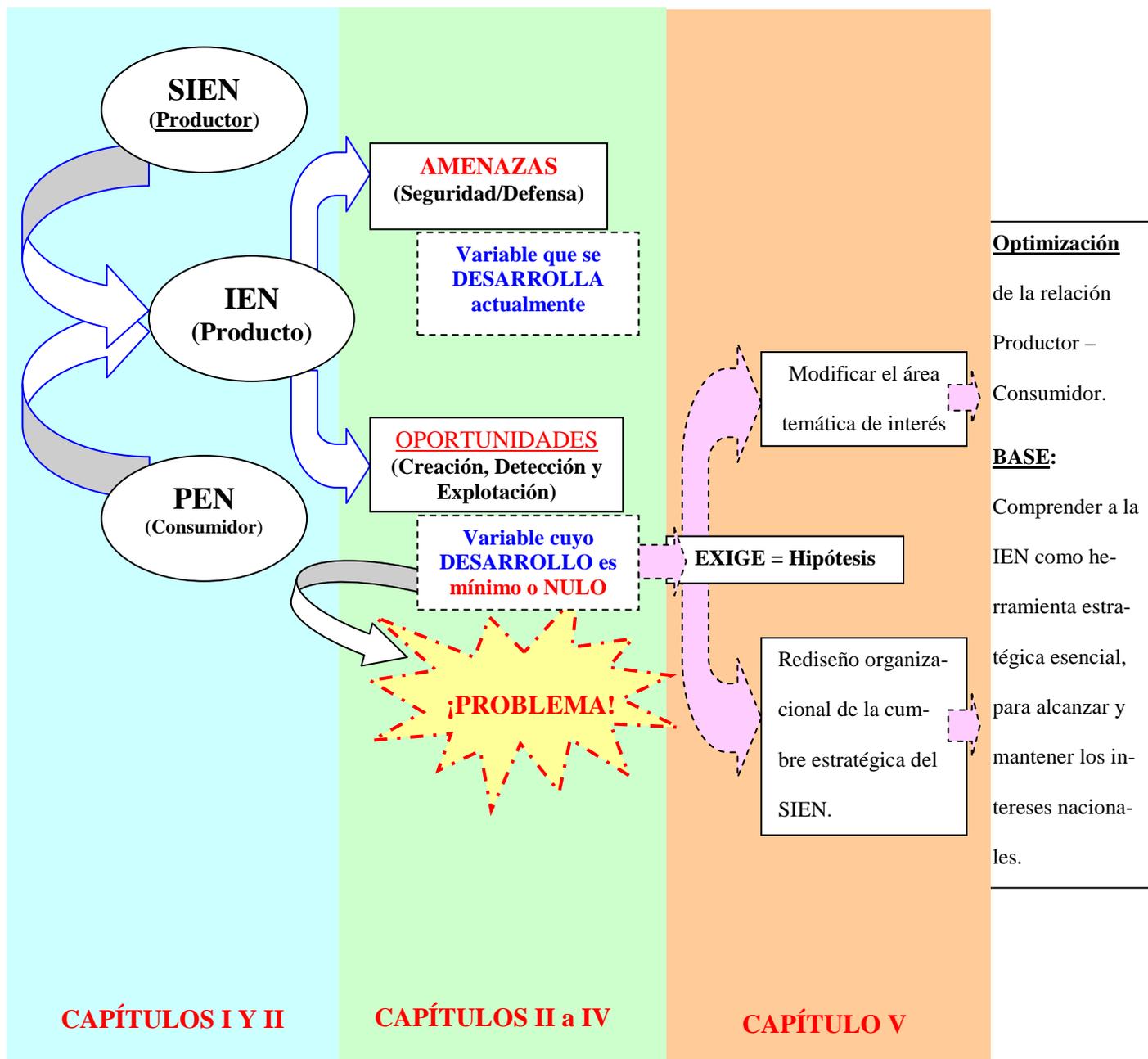


Figura 1

“La dificultad mayor con la que debe lidiar la función informativa, no es la acumulación de conocimientos sobre problemas presentes o previsibles, sino el mirar hacia el futuro y tratar de identificar los asuntos que algún día se convertirán en problemas”.
Kent, Sherman (1949).

CAPÍTULO I

DESDE LAS NOCIONES BÁSICAS DE LA INTELIGENCIA HASTA LA ACTUAL INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Introducción

A partir del tema investigado por esta tesis: El Sistema de Inteligencia en el Nivel de Conducción Estratégico Nacional y su producción en la República Argentina, se considera necesario explicar qué es la Inteligencia, cuál es su esencia y razón de ser, qué es un Sistema de Inteligencia, a qué se denomina Nivel de Conducción, cuáles son estos, qué distingue al nivel de Conducción Estratégico Nacional, y qué significa producir Inteligencia. Es decir, explicar desde las nociones básicas de “la inteligencia”, hasta llegar al concepto actual de la Inteligencia Estratégica, los significados y alcances de los diferentes niveles de conducción pública reconocidos en nuestro país, y su relación con los Sistemas de Inteligencia.

En la primera sección del capítulo, se explica la razón de ser de la Inteligencia, y las que en esta tesis se denominan: sus primeras dimensiones. Desde la segunda y hasta la sexta se explicarán las que en esta investigación han de denominarse “nociones básicas de la inteligencia”. En la segunda, se hace hincapié en la necesaria distinción entre INTELIGENCIA e información. La tercera, está dedicada al ciclo de producción de conocimiento,¹¹ entendido éste, como metodología propia

¹¹ La explicación del ciclo de producción de conocimiento (inteligencia), se efectúa en forma breve en el cuerpo principal de la tesis, y se completa en un apéndice que se agrega al final (ver Apéndice 3). Allí, se emplea una forma original, didáctica y pedagógica, para tratar de demostrar su funcionalidad tanto para los sistemas de inteligencia, como para cualquier ser humano que, en forma individual, o integrando cualquier organización, desee mejorar sus decisiones.

de todo sistema de inteligencia en cualquiera de sus niveles. En la cuarta, se hace alusión a lo que se conoce como niveles de la inteligencia y su relación con los niveles de conducción, a los fines de poder, en la quinta sección, abordar la Inteligencia Estratégica propiamente dicha, pero desde la evolución histórica de “la inteligencia” hasta su aparición en sociedad junto a “la estrategia”. Allí, se explica el rol que en ello le habría cabido a la Universidad de Princeton, a Sherman Kent y a Washington Platt; y la extensión a la que ha llegado su concepto actual. En la sexta sección se explican los rudimentos de los sistemas de inteligencia, y en la séptima se expresan las conclusiones parciales a las que se arribó tras procesar las informaciones contenidas en este primer capítulo.

Sección I

RAZÓN DE SER Y PRIMERAS DIMENSIONES DE LA INTELIGENCIA

Desde sus albores, y a pesar de la actual amplitud o extensión del término (o palabra), que la identifica (es decir: que le da identidad), **la INTELIGENCIA ha tenido su razón de ser en la necesidad humana de aprehender, interpretar o entender “una” realidad determinada.** Ahora bien: ¿Cómo debería comprenderse esto? ¿Cómo es que se determina “una” realidad?, o también: ¿cómo es que puede considerársela “determinada”? Además, ¿de qué manera es que se la estudia a los fines de poder interpretarla?; y lo más importante de todo: ¿Por qué es que debe interpretársela?

Comenzar a contestar estas preguntas a partir de la última, implica responder a partir de la esencia de la Inteligencia. Obsérvese:

“Tiene también la Inteligencia una esencia y una razón de ser, su esencia es la de proporcionar conocimiento; y su finalidad o razón de ser, es la de servirle a un conductor para la adopción de decisiones”¹².

Lo anterior ocurre en virtud de que la inteligencia,

¹² PONTE, Gustavo: “Sobre las diferencias entre Estrategia y Táctica”, Revista de la Escuela Superior de Guerra Nro 548/49, Ene-Jun 2003, pág. 79.

*“...sirve a la conducción proporcionándole el conocimiento necesario disponible para la adopción de adecuadas y oportunas resoluciones”.*¹³

Planteado así, cabe entonces preguntarse cuál es ese conocimiento que tal conductor o “*decisor*” (por cuanto es el que toma las decisiones), esperará le sea proporcionado por su Sistema de Inteligencia.

A riesgo de parecer redundante con la respuesta, se dirá que éste, no es otro más que aquel que tiene origen en el ya mencionado objeto de estudio de la Inteligencia: la REALIDAD. Así como las Ciencias Sociales la estudian a partir de cada una de las diferentes relaciones sociales que la conforman, **la Inteligencia ha de preocuparse por “conocer” una determinada “porción de realidad”, a los fines de saber leerla y de ser su mejor intérprete, asesorando y reduciendo la incertidumbre de quien deba adoptar las decisiones.**

La forma de estudiar cualquier realidad, recibió el más favorable de sus impulsos con el descubrimiento o invención del análisis. Desde que el hombre se halló ante la posibilidad de razonar, puede afirmarse que trató de hacerlo cada vez mejor, al punto de encontrarse en condiciones de, a partir de dicha capacidad, comunicarse mejor, actuar en grupo, descubrir la naturaleza, inventar a partir de sus descubrimientos, e incluso, transmitir sus logros y experiencias a las generaciones de seres humanos que se fueron sucediendo.

En medio de la evolución de la humanidad, y de su búsqueda en pos de cada vez razonar mejor, existe un consenso universal que otorga el descubrimiento o invención de nuevas aplicaciones del análisis, al esfuerzo investigativo de René Descartes. Descubrimiento, si se considera la afanosa búsqueda por parte de su “*descubridor*”, en pos de hallar respuestas a dicha mejor manera de racionalizar en favor de obtener las mayores certezas posibles; e invención, cuando no existen dudas de que devino en método, “*inventado*” también por él.

La esencia del método analítico de Descartes, es la descomposición en partes de aquello que se desea estudiar (o que deba estudiarse), a los

¹³ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 1986, pág 1.

fines de facilitar su mejor comprensión o interpretación, para luego, a partir de integrar las partes separadas afines o relacionadas, permitir la obtención de conclusiones (o síntesis¹⁴); es decir, conocimientos nuevos, que habrán de surgir del proceso de todas esas “partes” o informaciones relacionadas.

Volviendo al objeto de estudio de la INTELIGENCIA, el primer análisis que podría comenzar a hacerse de “una” realidad determinada que deba interpretarse, es el de dividirla o separarla en las que resultan sus dos primeras variables, o dimensiones, o partes; y éstas son un espacio y un tiempo “dados” (o “definidos”). Dicho espacio será, indudablemente, geográfico; y el tiempo, será aquel que se haya determinado como necesario para el análisis que debiere efectuarse.

Ahora bien: ¿de dónde es que surge tal necesidad de conocimiento? Pues, surge de la razón de ser de toda actividad intelectual (o de inteligencia). Es decir: aquello que implica el motivo por el cual es necesario que “una” realidad (determinada), deba ser interpretada. Y tal motivo, es la necesidad que alguien tenga de tomar o adoptar una decisión o resolución, sobre una situación real o hipotética, en un espacio geográfico y en un tiempo, propios de aquel que deba decidir o resolver. Quiere decir esto que las dimensiones y alcances, de dichos espacio y tiempo, tendrán estrecha relación con la importancia de las decisiones o resoluciones que deban adoptarse¹⁵.

Resumiendo hasta aquí: el primer análisis, a los fines de estudiar “una” realidad (que necesita ser interpretada a los fines de poder adoptar la

¹⁴ DESCARTES, René: “*Discurso del Método*”, 1637. “*En el Discurso del Método las cuatro reglas o preceptos del mismo son: evidencia, análisis, síntesis, y recuento. Las dos primeras conforman la parte analítica del método; y las dos segundas la parte sintética. El método estaría compuesto por dos operaciones básicas: el análisis y la síntesis. El análisis, representaría lo que podríamos llamar un "ars inveniendi", una forma de conocimiento propia para el descubrimiento y la investigación; nos permitiría separar lo accidental, y establecer el orden corrector en la secuencia analítica, afirmando la primacía de lo simple. La síntesis sería un "ars demostrando", una forma de conocimiento útil para exponer, explicar, o enseñar lo que hemos conocido a través de la investigación o del descubrimiento, así como la constitución del saber como sistema*”.

Fuente: http://www.webdianoia.com/moderna/descartes/desc_metodo.htm

¹⁵ Por ello es que existen diferentes niveles de conducción o decisión, y sus respectivos niveles de inteligencia. La cuarta sección de este capítulo se dedica a ellos.

mejor decisión posible), conduce, según se ha expresado, a separarla en estas dos primeras partes (variables o dimensiones):

- Un espacio (geográfico).
- Un tiempo.

Cuyas extensiones y alcances, según se expresó, se “determinan” en función de las decisiones que alguien debe tomar.

Ahora bien, la pregunta que a continuación corresponde hacerse es ¿en relación a qué cuestiones es que se toman tales decisiones? Pues, de las necesidades, conveniencias o aspiraciones que tenga un individuo, o un grupo social determinado frente a la disyuntiva de mantener o modificar una situación (realidad) determinada.

El filósofo Zygmunt Bauman¹⁶, reduce la vida humana a una permanente elección. Según este autor, continuamente el ser humano se halla tomando decisiones concientes o inconcientes, y todas ellas dependiendo de una mayor o menor libertad para elegir opciones. Tal libertad, estará proporcionalmente relacionada con el grado de conocimiento que se tenga sobre el asunto que amerite adoptar cualquiera de estas decisiones; y en dicho grado de conocimiento, se incluye aquel que el individuo, o la organización, tuviere acerca de los riesgos que se asumen y las correspondientes consecuencias que conlleve elegir una opción desechando las demás.

Si se pudiera agrupar en el menor número de posibilidades a las decisiones humanas (tanto individuales como grupales), podría afirmarse que existen tres opciones básicas: la de dejarse morir, la de sobrevivir, y la de vivir mejor (es decir, desarrollarse, o crecer).

Dejarse morir implica desaparecer como individuo, o grupo, por propia decisión. Sobrevivir, entraña la decisión de mantenerse vivo en el espacio que se intenta seguir ocupando, y en tiempos, normalmente, de corto plazo. Mientras tanto, la decisión de vivir mejor, significa crecer, involucra una aspiración; una meta; implica fijarse objetivos a lograr en

¹⁶ BAUMAN, Zygmunt; “*Pensando Sociológicamente*”, Nueva Visión, Buenos Aires, 1994, cap. 4: “*Poder y elección*”.

espacios y plazos necesariamente más extensos que reducidos, y en donde será necesaria una capacidad de predecir y de evaluar beneficios comparándolos con los riesgos.

La INTELIGENCIA, se hace presente exclusivamente en el entorno de la última de estas tres opciones presentadas¹⁷, dado que en ella se halla implícita la noción de mejorar el futuro. Es la opción que eligen los hombres u organizaciones que se aventuran hacia espacios y tiempos que desconocen pero que quieren conocer para crecer¹⁸, es decir, para tratar de transformarse progresivamente en mejores individuos, u organizaciones (desarrollándose integralmente). Qué mejor, entonces, para estos aventureros del crecimiento, que contar con una herramienta encargada de interpretar la realidad, a los fines de proporcionar el mayor grado de conocimiento posible (tendiendo a reducir las posibilidades de error), en pos de asesorar a quienes deban tomar decisiones. Esa herramienta es la INTELIGENCIA.

Más allá de que se determine, o no, “una” realidad (en espacio y tiempo), los hombres y las organizaciones desarrollan sus vidas en ellas (en las “realidades”); y, en la medida en que quieran o puedan continuar viviendo, se hallarán en condiciones de poder elegir alguna de las ya mencionadas opciones. Es, entonces, en esta permanente adaptación al espacio geográfico (al cual, y por todo aquello cuanto contiene, se lo denomina también como Ambiente Geográfico), que los seres humanos y los grupos sociales, se hallan permanentemente decidiendo, y lo hacen a partir de

¹⁷ Si bien es cierto (y se explicará más adelante), que también existe la necesidad de Inteligencia, para quienes se hayan decidido exclusivamente por la opción de “sobrevivir”, **la presente tesis pretende demostrar los beneficios que conlleva el empleo de la mencionada Inteligencia, para quienes se hayan resuelto por la opción de “crecer”.**

¹⁸ Es el caso, por ejemplo, de los macedonios con Alejandro Magno, o el de los romanos dominando al Occidente conocido y hasta donde pudieron llegar en Oriente, o el de los ibéricos españoles y portugueses dominando a las costas africanas e índicas y al nuevo continente americano por ellos descubierto, o el de los ingleses relevando a los anteriores y adueñándose de los mares y océanos, o el de los estadounidenses reemplazando a los ingleses a partir de aprovechar las oportunidades estratégicas que les significaron su participación decisiva para obtener la victoria en las dos guerras mundiales del siglo pasado. En esto de aventurarse hacia lo desconocido los estadounidenses hicieron gala de haber sido los primeros en poner un hombre en la Luna y de, entre otras cosas, enviar hacia el infinito las más lejanas sondas. Actualmente, otros casos paradigmáticos son los de alemanes y franceses quienes en lugar de continuar guerreando como lo han hecho desde la antigüedad, hace décadas que lideran la Unión Europea; o el de los denominados “BRICs” (Brasil, Rusia, India y China), ocupados y preocupados por sus respectivos progresos y desarrollos.

haber optado inicialmente entre vivir mejor (crecer), sobrevivir, o dejarse morir.

Sección II

INTELIGENCIA vs Información

A riesgo de caer en una obviedad, **comprender la diferencia que existe entre los conceptos de información e inteligencia, es fundamental.**

Véase el porqué:

En los diccionarios existen diferentes definiciones acerca del vocablo Inteligencia. Amén de ello, a dicha palabra se le reconocen otros significados pertenecientes a un lenguaje técnico que le es propio.

Hecha esta aclaración, se habrá de tener en cuenta que la acepción de INTELIGENCIA, que interesa en esta tesis, es aquella que la define como

“producto que resulta del proceso al que se someterán dos o más informaciones relacionadas, para obtener conclusiones de interés”¹⁹.

*“En Argentina se define doctrinariamente a la inteligencia como el conocimiento resultante de la elaboración (o proceso de la información), a que es sometida la información obtenida durante la ejecución del Ciclo de Producción de Inteligencia.”*²⁰

Las anteriores, son definiciones de “*Inteligencia*” como un producto intelectual, es decir, como un “*conocimiento*” o “*saber*”;

*“establecen la distinción entre información en bruto e inteligencia terminada, distinción que es de gran orgullo profesional en la Comunidad de Inteligencia”*²¹.

No debe confundirse información con inteligencia. Por información habrá de entenderse:

*“todo dato, hecho, o circunstancia que no ha sido sometido a ningún proceso intelectual para su interpretación o para extraer conclusiones”*²². *“Es materia prima en ‘bruto’”*²³.

¹⁹ EJÉRCITO ARGENTINO: “*Inteligencia Táctica*”, Instituto Geográfico, Buenos Aires, 1991, pág 1.

²⁰ UGARTE, José Manuel: “*Legislación de Inteligencia*”, SEDEM (Asociación para Estudio y Promoción de la Seguridad en Democracia) y WOLA (Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos), Ciudad de Guatemala, 2000, pág 45.

²¹ PLATT, Washington; op.cit., pág 15.

La información es el dato “frío”, lo más objetivo posible, desprovisto de toda opinión subjetiva. En ella, lo único que interesa son las respuestas para interrogantes similares a los que siguen a continuación: ¿Qué ocurrió? ¿Quién lo hizo? ¿Con qué y con quiénes? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cómo? ¿Para qué?

Es necesario hacer hincapié en la diferencia esencial que existe entre la información y la inteligencia; y el tema merece el esfuerzo porque en la actualidad, desde la aparición del concepto: “sociedades de la información”, es la información la que pareciera haber acaparado toda la atención. Así es que se escribe y se habla de información procesada, o de información integrada, o de información diseminada. Es fundamental quitar toda posibilidad de duda respecto a que toda información procesada debe reconocerse diferente de aquella que no ha sido sometida a proceso. Para ello, nada mejor que darle, a la información procesada, una denominación que le otorgue identidad suficiente; y ese nombre es: **Inteligencia**.

De no ocurrir así, se corre el riesgo de trabajar exclusivamente con informaciones, las cuales, por más procesadas que estuvieren, harían difícil reconocer las diferentes calidades y jerarquías entre ellas. Es por esta razón que resulta mucho más conveniente denominar como **INTELIGENCIA**, al resultado intelectual que se obtiene luego de procesar diferentes informaciones. Como ya ha sido expresado en esta tesis, se le reconoce a Washington Platt, la búsqueda de una solución a este problema, cuando en su obra, escribió al respecto:

“se busca un nombre para el proceso de reunir juntos los datos”²⁴.

Hecha la diferenciación que nos ocupa aquí, cabe agregar que el método a través del cual dos o más informaciones relacionadas se someten a proceso para transformarse en Inteligencia (o Conocimiento), es mediante el llamado Ciclo de Producción de Inteligencia, al que en este trabajo,

²² Ejército Argentino: op. cit. pág. 2.

²³ BALBI, R. y CRESPO, M.: “*Capturando al Futuro*”, Formato, Buenos Aires, 1997, pág. 53.

²⁴ PLATT; Washington: op.cit., pág 81

habrá de denominarse como Ciclo de Producción de Conocimiento, y que se explica en la siguiente sección.

Sección III

EL CICLO DE PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO

El método que permite producir ese conocimiento especial denominado INTELIGENCIA, nada tiene de misterioso, más allá de que en la Argentina, bajo el nombre de Ciclo de Producción de Inteligencia, se lo enseña en los organismos relacionados con algún sistema de inteligencia.

Lo anterior tiene relación con que:

“La producción de inteligencia será un hecho normal en toda actividad humana”²⁵.

Toda referencia hecha, o por hacerse, acerca del método, estuvo y estará en estrecha relación con los beneficios que implica proporcionar el mejor conocimiento que fuere posible sobre una realidad determinada, a los fines de mejorar la calidad de las respectivas decisiones. Por esta razón es que la comprensión de la forma en que se producen los conocimientos, debe ser entendida, e interpretada, por todos quienes tienen relación con dicho producto (ya fuere por producirlo, o por consumirlo). A esta razón y a ninguna otra, obedece el hecho de haber incluido esta sección aquí, teniendo siempre presente que la existencia de la Inteligencia se debe, exclusivamente, a una necesidad de conocer o de saber, a los fines de proporcionar mejores bases de conocimiento antes de tomar decisiones.

A la explicación del “Ciclo” que permite producir “inteligencia”, se ha preferido agregarla como un Apéndice (ver Apéndice 3), en virtud de su extensión, dado que ha sido elaborada en una secuencia didáctica y pedagógica, tendiente a demostrar, a partir del método:

1º) que todo ser humano está en capacidad de emplearlo para producir conocimiento útil en pos de mejorar sus decisiones,

²⁵ Ejército Argentino: “*Inteligencia Táctica*”, pág. 2.

2º) que resulta un complemento, o una variante, o una derivación del método científico, y

3º) que todo sistema de inteligencia lo utiliza para fundamentar su existencia.

Sección IV

LOS “NIVELES DE LA INTELIGENCIA” Y SU RELACIÓN CON LOS NIVELES DE DECISIÓN O CONDUCCIÓN

Los niveles de la inteligencia se corresponden con los niveles de la conducción (o niveles de adopción de decisiones), a la cual sirven. La conducción, o gerenciamiento (*managment*), o gestión, suele definirse como “la ciencia y el arte de ejercer el comando (autoridad legal que permite mandar), en su organización, a los fines de solucionar problemas presentes o futuros”. Es en virtud de ello que el conductor, gerente, director, o jefe del nivel que fuere, requiere conocer todo lo que fuere posible sobre una situación o realidad “determinada”, antes de resolver por una de las opciones que tiene a su disposición. Todo conductor cuenta, para desarrollar la tarea de conducir, con las denominadas actividades básicas de la conducción (planeamiento, organización, coordinación, dirección y control), y los asesoramientos de las diferentes áreas en las que la conducción puede dividirse (por ejemplo: operaciones, inteligencia y logística de personal, de material y de finanzas). La conducción, entonces, debería ser ejercida tomando las decisiones, luego de recibir los asesoramientos de cada área mencionada, y teniendo en cuenta los denominados principios de la conducción²⁶.

²⁶ La mejor conducción, *gerenciamiento*, o gestión de cualquier organización se lleva adelante merced al desarrollo de las mencionadas actividades básicas, aplicadas en cada una de las señaladas áreas que deben asesorar al conductor, y a la luz de los denominados “principios de la conducción”. Si bien existen diferencias estructurales y funcionales para cada tipo de organización conocida, a la hora de conducir, gerenciar o gestionar, tanto las actividades básicas, como las áreas o campos en los que la conducción se divide, y los principios que la guían, son similares. De hecho, tanto las actividades, las áreas y los principios, como los diferentes niveles de la conducción, pueden considerarse “herramientas” para ejercer o para explicar la actividad de conducir. Ver: PONTE, Gustavo: “*La Educación de los Oficiales en Nuestro Ejército – Reflexiones que atañen a su esencia: La Conducción*”, en Revista de la Escuela Superior de Guerra, Número 568, Buenos Aires, Ene-Mar 2008, pp. 63 a 82.

En la República Argentina, se reconocen cuatro niveles de conducción pública, siendo tres de ellos estratégicos. Estos niveles son el de la Conducción Estratégica General o Nacional (al que corresponde el Nivel de Inteligencia Estratégico Nacional), el de la Conducción Estratégica Particular o Sectorial (al que debiera corresponderle un Nivel de Inteligencia Estratégico Particular o Sectorial²⁷), y el de la Conducción Estratégica Operacional (al que le corresponde el Nivel de Inteligencia Estratégico Operacional). El cuarto nivel de conducción reconocido, es el de la Conducción Táctica, correspondiéndole a éste, el Nivel de la Inteligencia Táctica²⁸.

El esquema gráfico de la Figura 2 muestra, en la página 22, la interrelación que existe entre los tres niveles de conducción estratégicos.²⁹ En una explicación muy básica, podría decirse que la Estrategia Nacional o General, es la responsable de llevar a la Nación en pos de sus objetivos nacionales (intereses, o fines). La actividad esencial de este nivel debería ser la de adoptar DECISIONES en función de PREVISIONES para los plazos largo y mediano, en virtud de que los intereses u objetivos nacionales se reconocen, normalmente, como “invariables”. Por dicha razón es que, en aquello cuanto atañe a nuestra república, es común y correcto afirmar que el Preámbulo de la Constitución Nacional, es el lugar

²⁷ De todas las estrategias sectoriales, la única que tiene desarrollado un sistema de inteligencia acorde a dicho nivel de inteligencia es la estrategia sectorial militar, al respecto, ver: “*El Sistema de Inteligencia en el nivel de Conducción Estratégico Militar y su Producción en la República Argentina*”; tesis elaborada por Néstor SÁNCHEZ, Pablo QUIROGA, y Gustavo PONTE, en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino, Buenos Aires, 2001. Dicho trabajo otorgó fundamentos funcionales y organizacionales a la Dirección de Inteligencia para la Defensa (DID), creada por Resolución del Ministerio de Defensa Número 430, del 9 de mayo de 2000, para dirigir al Sistema de la Inteligencia Estratégica Sectorial Militar y, consecuentemente, depender directamente del Ministro de Defensa. Si bien la DID nunca llegó a salir de la órbita del Estado Mayor Conjunto; constituyó la base sobre la cual se conformó la actual Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar (DNIEM). El trabajo de investigación citado en esta nota, figuró entre las principales fuentes consultadas para la organización de la DNIEM. Es de esperar que tras la creación de la DNIC también la estrategia sectorial Política Interior o Seguridad Interior, vaya desarrollando un sistema acorde a dicho nivel de inteligencia. Sobre la DNIEM y la DNIC se hará referencia en el Capítulo II de esta tesis.

²⁸ En Argentina, el nivel de inteligencia estratégico operacional, sólo se halla presente en las Fuerzas Armadas; mientras que el de inteligencia táctica, lo está en éstas y en las fuerzas de seguridad.

²⁹ Dicho esquema gráfico, como algunos de los párrafos que lo explican, han sido extraídos del artículo “*Estrategia Operacional: ¿Una ‘Receta’ para la guerra?*”, cuya autoría pertenece al infrascrito, y que fuera publicado por la Revista de la Escuela Superior de Guerra en su número 550, correspondiente al trimestre Jul-Set de 2003, pp 59 a 75.

donde han sido explícitamente establecidos para la “Nación Argentina”. Debe tenerse en cuenta que el Poder Político de turno, y a cargo del Estado Nacional, establece también, objetivos denominados políticos hacia los cuales conduce a la Nación. Demás está decir que los objetivos políticos deberían hallarse inspirados en la obtención y mantenimiento de los objetivos nacionales.

Quien conduce la Estrategia Nacional en la República Argentina, su “piloto”, es el Presidente de la Nación. Él, encarna el Poder Ejecutivo del Estado. Es él, quien TOMA LAS GRANDES DECISIONES para bien (o para mal), de la NACIÓN ARGENTINA. Sus límites están trazados por los otros dos Poderes que conforman junto al Ejecutivo, los Poderes Políticos del Estado Nacional. Éstos, son los Poderes Nacionales Legislativo y Judicial.

Continuando con las llamadas GRANDES DECISIONES NACIONALES, podría decirse que éstas, deberían materializar el intento por aproximarse hacia la obtención de los Objetivos Nacionales. Por lo tanto, debieran constituir una respuesta a la gran pregunta que toda estrategia debe responder: ¿Qué se quiere hacer, dónde y cuándo? Los tiempos de interés, para este nivel de conducción, corresponden a los plazos largo y mediano; mientras que los espacios de su interés deberían abarcar el planeta todo. La respuesta completa y concreta a este interrogante, para el caso de ser planteado por el Presidente de la Nación, será su RESOLUCIÓN (o DECISIÓN), ESTRATÉGICA NACIONAL, para ser aplicada en una realidad determinada; es decir en un espacio geográfico y en un lapso definidos.

Para dirigir la Estrategia Nacional, el Presidente cuenta con un grupo de asesores. Cada uno de ellos debería ser un idóneo especialista en sus respectivas áreas, capaz de dar respuesta al CÓMO hacer, para llevar a cabo la Estrategia Nacional en cada uno de sus campos. Como también muestra la figura, tales asesores son los integrantes del Gabinete de Ministros del Presidente; responsables de conducir las Estrategias Sectoriales o Particulares (así llamadas por conformar, cada una de ellas, solamente un “sector” o una “parte” de la Estrategia Nacional o General),

dentro de cada uno de los también tradicionales Factores de Poder del Estado (Político, Económico, Psicosocial y Militar). Los tiempos y espacios de interés para cada una de estas estrategias sectoriales, son similares al del nivel estratégico nacional, por cuanto son, los Ministros, responsables de elaborar la Estrategia Sectorial o Particular de sus respectivas carteras, coadyuvantes, todas, a la Estrategia Nacional que se desarrolle.

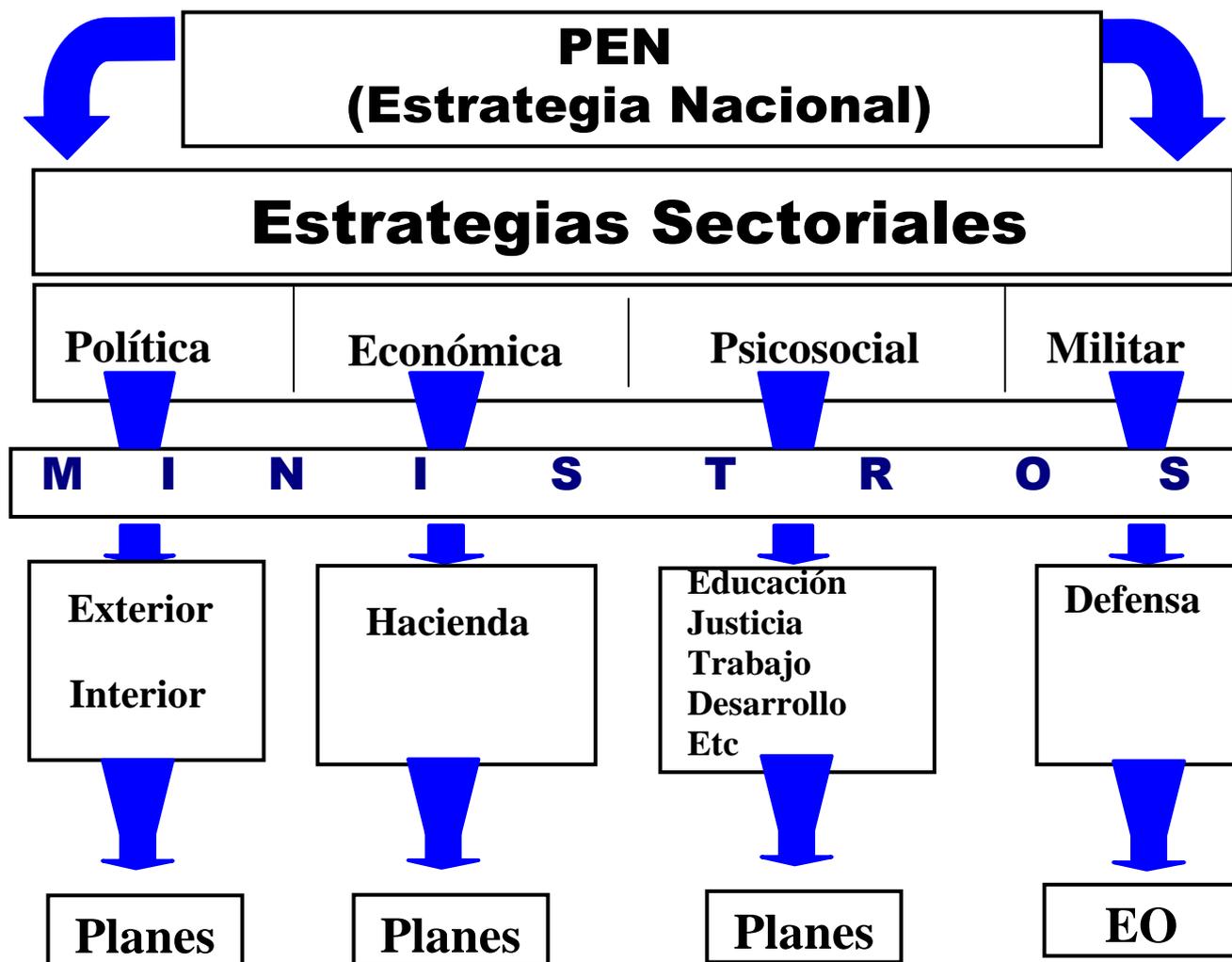


Figura 2: Niveles de Conducción Estratégicos

En cuanto a la Estrategia Operacional (EO), el ejemplo más conocido es el concerniente al Factor de Poder Militar, puesto que se materializa en planes de campaña plasmados sobre eventuales Teatros de Operaciones (de allí el nombre de "Operacional"), pero que solamente en caso de producirse un conflicto bélico habrán de ver la luz. No obstante ello, no existe impedimento alguno para que cada uno de los demás factores de

poder (allende el militar), pueda o deba desarrollar sus propios planes. Y esto, con la ventaja de poder llevar a la práctica (y a los hechos), las estrategias sectoriales “planificadas”, sin necesidad de entrar en la terrible situación de la guerra (como ocurriría en el caso de convertir en realidad los planes de las campañas militares). Aquí, normalmente el tiempo que resulta de su interés es el de corto plazo, y su espacio de interés es local y regional.

Para cada una de las estrategias mencionadas, encarnadas por sendos conductores estratégicos, existe una herramienta también estratégica, responsable de reducir la incertidumbre de los respectivos conductores. Esta herramienta, no es otra más que **la Inteligencia Estratégica**.

Sección V

APARICIÓN DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA – ROLES JUGADOS POR LA UNIVERSIDAD DE PRINCETON, SHERMAN KENT Y WASHINGTON PLATT

En esta sección se hará una reseña de la evolución histórica de la Inteligencia, hasta su aparición en sociedad junto a la Estrategia, aludiendo al rol que en esto último, le habría cabido a la Universidad de Princeton, al profesor Kent y al general Platt. Al finalizar, se hará mención a la situación actual en la que se halla el concepto.

Para explicar lo anterior, habrá de comenzarse desde la Estrategia y su evolución junto a la de la situación que le dio origen: la Guerra.

Dado que ambas evoluciones (la de la estrategia y la de la guerra), están estrechamente relacionadas, y que la estrategia se originó a partir de la guerra, se comenzará explicando la génesis y evolución de ésta, como marco de la estrategia, para luego hacer lo mismo, a su vez, con esta última como marco de la Inteligencia.

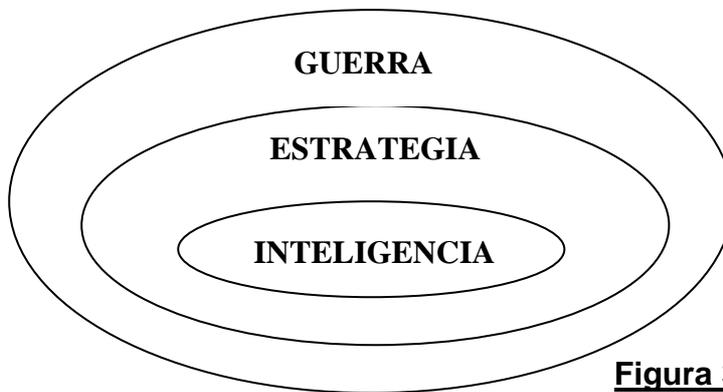


Figura 3: Evolución de la Guerra

1. LA GUERRA

No constituye ningún secreto afirmar que la historia de la guerra se remonta a los orígenes de la especie humana, cuando en la búsqueda de mejores posibilidades de vivir, los humanos se agruparon en tribus. La supervivencia de éstas, principalmente dependía de la mayor o menor fertilidad que las tierras, ofrecían a la vida de los animales y vegetales que las alimentaban. Las tribus nómades, en general, lo fueron hasta poder convertirse en sedentarias, una vez que hallaban territorios en capacidad de brindarles alimento en forma permanente.

Como los recursos (en este caso: alimentos), siempre resultaron escasos, las diferentes situaciones entre las tribus o grupos de humanos que ocupaban tierras fértiles, frente a las de aquellas que no lo hacían, llevó a la lucha por el poder de dominio sobre las regiones más pródidas. Y la prioridad para el aprovechamiento de dichas tierras, no se establecía por el orden de llegada a éstas, sino por la posibilidad de defenderlas.

A medida que las luchas se transformaron en guerras, las tribus fueron evolucionando hasta civilizarse y vivir en ciudades, mientras que los guerreros, encargados de luchar por los intereses del grupo (ya fuere para defender y mantener sus recursos, o para expandirse en pos de conquistar más de éstos), también evolucionaron hasta organizarse en ejércitos.

A continuación, podrá observarse que la guerra, en su evolución, sufrió alteraciones en relación con su complejidad, extensión y métodos; sin embargo, no tuvo mayores modificaciones en cuanto a sus conceptos, o significados originales. Con la estrategia, la situación fue diferente.

2. LA ESTRATEGIA

*“Es desde su mismo génesis, que el vocablo “**estrategia**” comienza a sufrir permanentes evoluciones, en cuanto a su significación y definición. Su etimología permite decir que la palabra deriva del griego “**strategós**”³⁰, cuyo significado es: “General”, grado más alto de la antigua jerarquía militar helena. Por “**strategia**” se entendía: arte empleado por los strategoi (generales), para conducir sus operaciones militares”³¹.*

Puede decirse que el empleo que se otorgaba a la entonces palabra “estrategia”, tenía, en su origen, un significado similar al que actualmente se hace de la palabra “táctica”:

*“No pasó mucho tiempo para que comenzara a confundírsela (a la estrategia), con una nueva palabra: “táctica”, la cual tiene origen en el latín **ratio** (militar), **ratio-ónis** (de los militares), palabras empleadas por los romanos, cuyo significado pretendían un parangón con la griega **strategia**. De allí que **ratio** y **ratiónis** signifiquen también: plan, método, medios. La expresión latina **novae bellandi rationes** (nuevos métodos de guerra), explica perfectamente la acepción que las antiguas palabras latinas, tenían respecto de la teoría y prácticas de la guerra”³².*

En las guerras actuales, los generales que combaten y batallan son los que corresponden a los niveles de conducción tácticos; mientras que quienes conciben las batallas y explotan sus resultados, son los niveles de conducción estratégicos.

A medida que la guerra se fue haciendo más compleja, se necesitó contar tanto con la táctica (para ganar los combates y las batallas), como con la estrategia (para planificar las campañas y las batallas, explotar sus resultados, y también, para ampliar sus significados, adaptándose a la mayor amplitud, extensión y complejidad de la guerra). Resultaría

³⁰ **Strategos** (plural strategoi, del griego, στρατηγός), es el nombre usado en la antigua Grecia para designar al general, o sea el comandante en jefe y supremo de un cuerpo militar terrestre. Era un magistrado de la antigua Atenas. Los estrategos eran originariamente los diez jefes militares que las diez tribus creadas por Clístenes elegían, a razón de uno por tribu, para mandar las fuerzas que cada una de ellas aportaba a la totalidad del ejército, y formaban el Estado Mayor del polemárcos, en esta época jefe supremo del ejército ateniense. Eran elegidos para el plazo de un año y sus cargos eran reelegibles. Sólo a partir del 487 a. C. asumieron el mando del ejército, desplazando de sus funciones al arconte polemárcos. En la actualidad corresponde al grado máximo en el Ejército Griego. Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Strategos>.

³¹ PONTE, Gustavo: “La Estrategia Operacional: ¿Una `Receta` para la Guerra?”, Revista de la Escuela Superior de Guerra Número 550, Jul-Set de 2003, pág. 60.

³² Ídem anterior. Para los lectores no avezados en estos temas, la mencionada confusión entre estrategia y táctica aún se mantiene.

redundante hacer aquí aclaraciones sobre la estrecha correspondencia que debe existir entre la Estrategia y la Táctica. Sobre el particular, bien viene recordar una frase atribuida al Mariscal Montgomery:

“Lo estratégicamente deseable, debe ser tácticamente posible”

Muy mal se entendería la afirmación anterior, si solamente fijara la atención en los límites que las posibilidades tácticas otorgan a la estrategia. Todo lo contrario, los aventureros del crecimiento, el desarrollo y el vivir mejor, son aquellos cuya imaginación estratégica obliga a permanentes desarrollos tecnológicos y tácticos, en pos de posibilitar el cumplimiento de sus deseos estratégicos.

Volviendo a la evolución de la estrategia, y aunque resulte paradójico, fue ante la necesidad de otorgar significado a la conducción de las fuerzas militares en campaña (cuestión que hoy se comprende como “táctica”), que los griegos inventaron la palabra estrategia. Quiere decir que el concepto táctico, tuvo un origen anterior al del concepto estratégico (en virtud de que la guerra se reducía, entonces, a las acciones de combate, con lo cual era mucho más limitada en espacios, tiempos y medios), más allá de cómo se hayan usado inicialmente ambas palabras (estrategia y táctica).

De esta manera, puede afirmarse que la palabra estrategia, originalmente creada para significar el arte del conductor militar en la guerra, fue ampliando sus significados en la medida en que la complejidad del conflicto bélico aumentaba³³; mientras tanto, la acepción original del término que le había hecho nacer en el universo de las palabras, se trasladó a la táctica.

“Como Delbrück³⁴ dijo, el nuevo politisches Weltbild³⁵ de la Revolución Francesa produjo una nueva constitución de los ejércitos que, en

³³ Cabe decir que en la actualidad se está imponiendo una versión sobre la evolución de la estrategia en la que se la entiende presente aún sin la necesidad de conflicto contra un adversario. Se comprende y reconoce a la realidad como cada vez más compleja, requiriendo por ello del pensamiento estratégico para poder interpretarla mejor y, en consecuencia, hallar las mejores (valga la redundancia), soluciones posibles a las situaciones problemáticas que dicha realidad plantea.

³⁴ Se refiere a Hans Delbrück (1848 - 1929), militar, político e historiador alemán.

³⁵ *“politisches Weltbil”*: concepción política y filosófica del mundo.

primer lugar, aportó nuevas tácticas y como consecuencia de ellas, se originó una nueva estrategia”³⁶.

3. LA INTELIGENCIA

Así como con la Estrategia, el concepto actual de Inteligencia, también tuvo su origen en la guerra:

“El empleo de la Inteligencia de Combate es tan antiguo como el combate humano organizado”³⁷.

La reseña de la evolución de la Inteligencia que se hace en este apartado, se divide en tres partes: la Inteligencia Táctica (o de Combate), la Inteligencia como área o campo de la conducción táctica, y la Inteligencia como “información estratégica”. Se entiende a esta última, como el paso previo a la aparición de la Inteligencia Estratégica, situación que ocurriría al momento de diferenciarse los niveles de la conducción en políticos (hoy: estrategia nacional o general), estratégicos (hoy: estrategias sectoriales), operativos (hoy: planeamiento, o estrategias operacionales) y tácticos (ayer y hoy: el campo de la acción, implementación o ejecución)³⁸.

3.1. La Inteligencia Táctica (o de Combate)

En la búsqueda de mejores tierras para vivir, se necesitaba información, y para poder obtenerla, alguien debía explorar un determinado terreno incluyendo lo que hubiere sobre éste. De especial interés informativo, era todo cuanto pudiera conocerse sobre los eventuales ocupantes de dichos territorios, a los que inicialmente, se consideraba como posibles

³⁶ PALMER, R: *“Federico el Grande, Guibert, Bülow: De las Guerras Dinásticas a las Nacionales”*, en *“Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear”*, compilado por PARET, Peter, Princeton University Press, 1986; editado por el Ministerio de Defensa del Reino de España, Madrid, 1992, pág 107.

³⁷ PLATT, Washington: op. cit., pág 16. Entiéndase a la “Inteligencia de Combate” como sinónimo de la “Inteligencia Táctica”.

³⁸ En *“Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear”*, op. cit. pág. 184, Jhon Shy, refiriéndose a Jomini señala: *“Reconocido a menudo como el inventor del concepto moderno de ‘estrategia’ (distinguiéndolo de ‘política’ y de ‘táctica’)*”.

Por otra parte, Peter Paret, compilador de la obra, en el capítulo dedicado a Clausewitz señalaba que uno de los objetivos de éste, era el de *“comprender la guerra en sus múltiples formas, como fenómeno social y político, así como sus aspectos estratégicos, operativos y tácticos”* (pág. 210). Ver también BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit. pp. 51 y 52. Allí, a partir de una referencia al texto de Kent, y en la intención de explicar *“qué no es y qué es inteligencia”*, distinguen estos cuatro niveles de conducción o decisión.

adversarios en el caso de que la decisión fuere la de luchar por su dominio.

Lo mejor que podía ocurrir era que tal decisión (la que fuere), se adoptare luego de la recepción de los informes resultantes de la exploración y su consecuente proceso (aunque éste, no fuere más que “mínimo”). De esta forma, se cumplía con la esencia y la razón de ser de la inteligencia, mencionada en la primera sección de este capítulo: interpretar “una realidad determinada”, produciendo un conocimiento útil (y, consecuentemente reduciendo incertidumbre), para ser tenido en cuenta antes de tomar una decisión.

Como punto de partida para explicar la evolución histórica desde la inteligencia de combate hasta la inteligencia estratégica, se empleará la descripción utilizada por Sherman Kent, cuando para referirse a la que hoy se conoce como inteligencia, él lo hacía utilizando la palabra **“información” como conocimiento, “información” como actividad³⁹**, e **“información” como organización**.

Hoy, a sesenta años desde la publicación de Kent, continúa siendo llamativo el hecho de que él, haya dedicado más de doscientas páginas para explicar su “Inteligencia Estratégica”, exclusivamente a partir de la palabra “información”, amén del concienzudo y pormenorizado análisis descriptivo que efectuó para cada una de las tres acepciones técnicas de dicha palabra: Conocimiento, Actividad y Organización.

De cualquier manera, es por la vigencia que aún mantienen aquellas originales explicaciones que, a Sherman Kent, además de considerársele como fundador de la Inteligencia Estratégica, se lo reconoce como uno de los autores clásicos en la materia. Puede afirmarse que hasta la aparición de su obra en las postrimerías de la Segunda Guerra Mundial, a todo lo que hoy se conoce como Inteligencia, se lo comprendía dentro del

³⁹ En la acepción que Kent explicó de “información como actividad”, para esta tesis solamente interesan aquellas que tienen que ver con la producción, difusión y uso del conocimiento obtenido como resultado del proceso al que se someten las informaciones pertinentes. Las actividades especiales de inteligencia (espionaje, sabotaje y operaciones especiales) y de contrainteligencia (contraespionaje y contrasabotaje), no son de interés de esta tesis.

término: “información” o “informaciones”; y era a partir del mejor empleo que se hiciera de éstas, que los estados modernos pretendían tomar ventajas respecto de aquellos otros estados contra los cuales competían tanto en la paz como en la guerra; pero especialmente en la última de estas dos situaciones.

Es por tales razones que cuando Kent explicaba su novel concepto (Inteligencia), lo hizo a partir del que entonces se mantenía vigente (Información). Con el agregado de la palabra Estratégica (al nuevo concepto de Inteligencia), amplió el alcance de la, hasta entonces, “información estratégica” (dedicada a ser empleada en los conflictos bélicos), para que a partir de su obra, comenzara a entenderse útil para la “política mundial” de su país, tal como reza el subtítulo de su libro⁴⁰, cuyos contenidos comenzaron a explicar el “nuevo concepto”, pero a los fines de ser utilizado tanto en la guerra, como en la paz⁴¹.

Sobre las primeras constancias del uso que los seres humanos fueron haciendo de la inteligencia como conocimiento, como actividad y como sistema, téngase en cuenta el siguiente párrafo:

“Si tomamos como puntos de partida históricos del conocimiento que nos interesa al Antiguo Testamento (Números, Capítulo 13: Los Exploradores de Canán) y a Sun Tzu, encontraremos en ellos los embriones del conocimiento sistematizado para alcanzar un fin, empleando medios de obtención de información y formulando requerimientos específicos para inteligir, a partir de una decisión previa”⁴².

Como para dar mayor certeza a la afirmación expresada en los dos primeros renglones del párrafo anterior, téngase en cuenta que la lectura del Capítulo 13 perteneciente al libro de los Números en cualquier edición de la Biblia, se refiere a hechos ocurridos “*hacia 1250 años a.C.*”⁴³,

⁴⁰ Recuérdese que la obra de Kent lleva por título: “*Inteligencia Estratégica*”, y por subtítulo: “*Para la Política Mundial Norteamericana*”.

⁴¹ Extender el empleo de “la inteligencia”, desde la guerra hacia la paz, fue una consecuencia de la evolución de “la estrategia” en ese mismo sentido; cuestión que en esa época, postrimerías de la Segunda Guerra Mundial, había sido encarada por la Universidad de Princeton, como habrá de señalarse más adelante.

⁴² ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA: “*Bases para el Pensamiento Estratégico – Tomo III: Estrategia Operacional*”, Editorial Docencia, Buenos Aires, 1993, pág 288.

⁴³ “*El Libro del Pueblo de Dios – La Biblia*”, Fundación Palabra de Vida, Buenos Aires, 18va edición, enero de 1998, pág 20: Cronología Bíblica del Antiguo Testamento.

mientras que los textos que contiene “*El Arte de la Guerra*” de Sun Tzu, se supone que habrían sido escritos por su autor, cuya vida habría tenido lugar en algún lapso sucedido “*entre los años 700 y 400 a.C.*”⁴⁴

En la lectura del texto bíblico, las necesidades de conocimiento con las que Moisés instruyó a sus exploradores fueron muy claras:

*“Subid de aquí al Negueb; después subid a la montaña y observad la tierra cómo es, qué gente la habita, si es fuerte o débil, si es escasa o numerosa. Fíjense también si la tierra en donde viven es buena o mala, y si las ciudades, en que habitan son abiertas o fortificadas, si el suelo es fértil o árido, y si está arbolado o no. Tengan valor y traigan algunos frutos de esa tierra”*⁴⁵.

Como puede observarse, sus requerimientos estaban referidos a un espacio geográfico, con todo lo que hubiere encima de éste; y en especial, al detalle de la situación en la que se encontraban los seres humanos que residían allí.

Luego de explorar ese espacio geográfico (determinado), durante cuarenta días (tiempo también determinado), los exploradores dieron sus informes a Moisés para que éste se hallare en la posibilidad de adoptar mejores decisiones, a partir de conocer una situación (o realidad determinada), que antes de los informes desconocía.

También se puede ver allí, que desde los orígenes de las necesidades de conocimiento que cualquier organización o grupo social tuviere sobre una parte de la realidad (es decir, una realidad determinada), se agrega una tercera dimensión a las dos mencionadas en la primera sección de este capítulo (espacio y tiempo). Se trata de la que está referida a los eventuales competidores y aliados. Téngase en cuenta que en el espacio geográfico que la inteligencia deba estudiar, los competidores y los aliados constituyen un aspecto de importancia relevante.

Hasta aquí ha podido observarse cómo fue que Moisés (líder responsable de un grupo), antes de adoptar decisiones sobre la mejor forma de ingresar, o no, a Canán, planteó necesidades de conocimiento, ordenó y orientó la actividad de exploración, recibió los informes, y los procesó en

⁴⁴ TZU, Sun: “*El Arte de la Guerra*”, Bureau Editor, Buenos Aires, Argentina, 2001, pág. 11.

⁴⁵ “*El Libro del Pueblo de Dios – La Biblia*”, op. cit. pág 192.

forma sistemática. Todo ello, para luego recién tomar decisiones al respecto, es decir: respecto a ese determinado espacio geográfico, en un tiempo también determinado, y habiendo considerado a la que aquí ha aparecido como “tercera variable o dimensión”, que la inteligencia estudia a los fines de poder interpretar mejor una determinada realidad: los eventuales competidores.

Para demostrar la importancia que el tema de los competidores tiene desde la antigüedad, conviene dejar aquí a Moisés y tomar a Sun Tzu. Nada mejor que alguna de las muy conocidas sentencias del chino, respecto a esta necesidad de conocer que todo buen comandante tiene en las guerras:

“Conoce a tu adversario y concóctete a ti mismo, enfrentarás cien batallas sin exponerte a un rotundo fracaso. Si conoces al adversario, pero en contrapartida no te conoces a ti mismo, podrás esperar el triunfo solamente en la mitad de las batallas que emprendas. Y si no conoces a tu enemigo ni a ti mismo, solo podrás esperar la derrota cada vez que emprendas un conflicto”⁴⁶.

El texto anterior, demuestra desde cuán antiguo es que el conocimiento de las capacidades del enemigo, es tan importante como el de las propias fuerzas. Sobre la vigencia de Sun Tzú, tengamos en cuenta lo siguiente:

*“... resulta sorprendente la vigencia de los valiosos consejos de Sun Tzú (...) Él habla del arte de la guerra, y dado que otorga a la inteligencia un papel importantísimo en ella, bien podría haber hablado del arte de la inteligencia. (...) Su interés en ella se extiende a todos los niveles, político, estratégico, operacional y táctico. **Ve en la inteligencia la llave para tomar correctas decisiones en el plano de la conducción integral del Estado**”⁴⁷.*

Además Sun Tzu, en sus textos, ha resaltado, entre otras, dos cuestiones muy importantes que tienen relación con la inteligencia: el valor que debe darse a las previsiones o presciencia⁴⁸ (y consecuentes planes), a partir

⁴⁶ TZU, Sun: op. cit., pág. 29.

⁴⁷ VARELA, Alberto: “*La Inteligencia Estratégica en los Albores del Tercer Milenio*”, Instituto Universitario Naval, Revista de la Escuela de Guerra Naval, Bs. As., Número 50, Julio 2000, pág. 14. Las negritas y subrayado pertenecen al infrascrito

⁴⁸ Sobre las previsiones, o presciencia de Sun Tzu, ver “*Evolución Histórica de la Inteligencia*”, en CD del Curso de Extensión Universitaria de Gestión de la Información para la Toma de Decisiones Estratégicas (ex Curso de Inteligencia Estratégica), impartido en la modalidad *e-learning* por la Escuela Superior de Guerra, Módulo I: Marco Introductorio; Unidad Didáctica 1:

de correctas apreciaciones de situación, y el que también debe darse al espionaje⁴⁹.

Como ha podido observarse, en su origen, todas las actividades tendientes a obtener informaciones (exploración, espionaje, reconocimiento, observación, etc.), que luego pudieran procesarse (en la forma más organizada posible), y siempre tendiendo a proporcionar conocimientos a los responsables de tomar las decisiones en las guerras, tenían una finalidad exclusivamente táctica. Es por ello que hoy, sin temor a equívocos, puede uno hallarse en condiciones de afirmar, parafraseando a Platt, que *“en el principio... fue la Inteligencia Táctica (o de Combate)”*, entendida ésta, como una actividad unida a las formas de hacer la guerra, en donde su esencia respondía a proporcionar un conocimiento especial a un comandante, referido al ambiente geográfico y al enemigo. Puede decirse que en esta época, el conductor militar, también lo era de su proto-sistema de inteligencia, aclarando que era él (el comandante militar), quien dirigía todas las actividades, producía el conocimiento y lo utilizaba.

3.2. La Inteligencia como área o campo de la conducción militar

El siguiente paso que dio la Inteligencia en su evolución, ocurrió al momento de convertirse en un campo o área de la conducción militar. Ya se ha expresado que las guerras, como las organizaciones humanas, fueron haciéndose cada vez más complejas, hasta llegar al punto en que los aspectos por resolver aumentaron en cantidad y en complejidad.

“Con la revolución industrial las características de las batallas cambiaron: el campo de batalla se amplió y la zona sobre la que Napoleón o Wellington mantenían el control visual sobre la batalla, pasó a ser la misma que la que tendría un sargento sobre sus hombres”⁵⁰.

La ciencia y la tecnología fueron haciéndose presentes en las guerras, y los señoríos y principados feudales, fueron dando lugar a las naciones y estados modernos. Al respecto, Palmer señalaba:

Introducción a la Inteligencia Estratégica, cuyas explicaciones originales pertenecen al Lic. Guillermo Danilo Campos, Director del mencionado curso desde 1997.

⁴⁹ TZU, Sun: op. cit., capítulo XIII: El Espionaje, pp. 83 a 86.

⁵⁰ PALMER, R: op. cit. pág 144.

*“A partir de 1792, se produjo una auténtica revolución en la guerra, sustituyendo las guerras ‘limitadas’ hasta entonces, por las guerras ‘ilimitadas’. Esta transición se produjo al pasarse de una forma de estado dinástico a la de un estado nacional, como consecuencia de la Revolución Francesa”*⁵¹.

Dando mayores fundamentos a los cambios que dieron por resultado una auténtica revolución de asuntos militares (RAM), Palmer cita a Bülow, cuando tras la victoria de Napoleón en Ulm (20 de Octubre de 1805, sobre las fuerzas austríacas al mando del general Mack), éste señaló que:

*“...fue la más perfecta manifestación de la superioridad estratégica sobre la táctica en la guerra moderna”*⁵².

También según Palmer,

*“Al depender más de la estrategia y menos de la táctica, los problemas del mando supremo de los ejércitos adquirieron una complejidad y una importancia desconocidas hasta entonces (...) y la guerra, en general, se hizo más ‘científica’(...) el mando supremo debió entrar en contacto con los especialistas y los expertos”*⁵³.

Habían nacido los Estados Mayores, con oficiales especialistas dedicados a estudiar en forma descriptiva y analítica, cada una de las situaciones correspondientes a sus respectivas diferentes áreas o campos de la conducción militar, a los fines de asesorar y asistir a sus comandantes.

Hasta “las guerras napoleónicas”, los gobernantes no solamente solían centralizar la conducción de sus naciones junto a la de las fuerzas destinadas a batallar; sino que también lo hacían respecto a las que, recién a partir de estas guerras, comenzaron a ser conocidas como áreas o campos en los que se dividió a la conducción militar. Tales áreas o campos de la conducción son, en la actualidad, las de operaciones, inteligencia y logística de personal, de material y de finanzas.

Mientras los comandantes de las fuerzas pudieron encargarse de todas ellas; no necesitaron de ningún Estado Mayor. A pesar de las extensas distancias que muchas de las diferentes campañas militares implicaban, de los tiempos que podían llegar a extenderse hasta en años, décadas, y aún mayores lapsos; y de los medios cada vez más complejos; fueron los

⁵¹ Ídem anterior. pág 103.

⁵² Ídem anterior, pág. 126.

⁵³ Ídem anterior.

reyes gobernantes quienes (con las excepciones del caso), comandaron las fuerzas. En su rol de comandantes, eran ellos los responsables tanto de preparar a sus tropas (reclutarlas, adiestrarlas, equiparlas, trasladarlas y conducir las en las batallas), como de las previsiones que se hicieran respecto de sus adversarios, especialmente, a la hora de los enfrentamientos (he aquí a la inteligencia de combate o táctica).

Con las denominadas “guerras napoleónicas”, cambió la forma de hacer la guerra:

“A partir de 1792, se convirtieron en un enfrentamiento entre pueblos y, por lo tanto, fueron ‘totales’⁵⁴ (...). Durante el siglo XIX, el principio fundamental de la fusión del gobierno con el pueblo, en un sistema que podía o no ser democrático, había penetrado en los sistemas políticos de la mayor parte de los estados europeos. Las guerras de los reyes habían terminado y fueron sustituidas por las guerras de los pueblos”⁵⁵.

Por lo tanto, también cambiaría la forma de hacer Inteligencia. Se trataba de un nuevo nivel de asesoramiento, se requería de una nueva calidad de información.

3.3. La Inteligencia como “información estratégica”

Al respecto de lo señalado en el párrafo anterior, Washington Platt, decía en 1962:

“La ‘Guerra Total’ ha hecho necesaria la Inteligencia Total”, o en otras palabras, la Inteligencia Estratégica”⁵⁶.

Téngase en cuenta que el término Inteligencia Estratégica, al que hizo referencia Platt en el texto extractado, está muy bien empleado por él en 1962; pero, a los fines de continuar con la evolución de la inteligencia, recuérdese lo expresado anteriormente, referido a que hasta la Segunda Guerra Mundial, todo cuanto hoy se conoce como Inteligencia, recibía el nombre de “información” o “informaciones”.

La RAM que tuvo lugar luego de la Revolución Francesa, se hallaba asociada a todo un cambio histórico social, político, y económico. El sistema de feudos, estaba siendo reemplazado por el de los estados modernos; y con la aparición de éstos, la inteligencia dejaba de hacer el

⁵⁴ Ídem anterior, citando a JÄHNS, Max, pág. 104.

⁵⁵ Ídem anterior, pág. 128.

⁵⁶ PLATT, Washington: op. cit. pág 26.

hincapié casi exclusivo en la capacidad o poder militar de los eventuales enemigos, para ampliar su espacio de interés al del poder nacional de los estados eventualmente enemigos o aliados. Sobre el particular valga recordar lo que Churchill y Platt expresaron al respecto.

Según sir Winston Churchill:

“Nuestros aliados de hoy, pueden ser nuestros enemigos mañana”.

Según Washington Platt:

“...Inteligencia Extranjera, comprende tanto a la inteligencia sobre nuestros aliados extranjeros como sobre nuestros enemigos potenciales”⁵⁷.

Lo cierto es que al tiempo en que se producía el advenimiento de los campos o áreas en los que se “dividió” a la conducción militar, aparecieron también los diferentes niveles de conducción del estado nacional: político, estratégico y táctico⁵⁸. El rey (o máxima autoridad de gobierno de los estados modernos), difícilmente seguiría siendo el responsable de comandar a las tropas en la guerra, y la conducción de los estados requería conocimientos sobre Estrategia.

Parafraseando a Palmer en la referencia que lleva la nota a pie de página número 53, bien podría sustituirse la palabra “ejércitos”, por “estados nacionales”, a los fines de comprender la profundidad de los cambios que se estaban produciendo entonces. Obsérvese cómo hubiera quedado expresado:

*“Al depender más de la estrategia y menos de la táctica, los problemas del mando supremo de los **estados nacionales** adquirieron una complejidad y una importancia desconocidas hasta entonces (...) y la guerra, en general, se hizo más ‘científica’ (...) el mando supremo debió entrar en contacto con los especialistas y los expertos”.*

Para la conducción de las operaciones militares en las guerras, es decir, para la táctica, continuaba siéndole útil y fiel a sus necesidades, el

⁵⁷ Ídem anterior, pág 25.

⁵⁸ Cabe aclarar que para cada uno de los niveles de conducción señalados, corresponden sendos Estados Mayores (gabinetes, o similares), que materializan la división de la conducción (de cada nivel), en sus áreas o campos de interés respectivos.

servicio de la inteligencia táctica o de combate, y lo hacía desde el área de la conducción respectiva.

Pero para la conducción de los estados nacionales (política y estratégica), tanto en la paz, como especialmente en las guerras, había nacido un nuevo nivel de asesoramiento, el de la “información estratégica”. El espacio de interés era aquel en el cual se proyectaban las posesiones propias de cada estado en el planeta, al que se agregaba aquel espacio perteneciente, dominado, o bajo control de sus eventuales aliados y enemigos. Este era el objeto de estudio de la “información estratégica”, como concepto, hasta la segunda guerra mundial. Es en medio de esa conflagración cuando la Universidad de Princeton comienza a interesarse por la Estrategia primero, y por la Inteligencia Estratégica luego.

4. La UNIVERSIDAD DE PRINCETON + KENT = INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

*“El concepto general de este libro se deriva de un trabajo anterior. En 1941, Edgard Mearle, organizó un seminario sobre política exterior americana y seguridad, por encargo del Instituto de Estudios Avanzados y la Universidad de Princeton. Fruto de este seminario fueron 21 ensayos sobre “el pensamiento estratégico desde Maquiavelo a Hitler”, que se publicó dos años más tarde con el título *Makers of Modern Strategy (Creadores de la Estrategia Moderna)*. Uno de los aspectos más sorprendentes de este libro fue la convicción de sus editores (Princeton University Press), y autores (Edgard Mead Earle, Gordon Craig y Félix Gilbert), de que en medio de una guerra mundial, la historia del pensamiento estratégico merecía una seria y detenida atención”⁵⁹.*

Lo anterior forma parte de la introducción del “nuevo” “*Makers of Modern Strategy*”, una edición *aggiornada* del original que, si bien se había transformado en un clásico moderno sobre la estrategia,

“con el paso del tiempo el volumen en su conjunto fue perdiendo actualización”⁶⁰.

“*Creadores de la Estrategia Moderna*”, en su primera edición dio mayor relevancia a la historia y a la entonces actualidad de la estrategia, en

⁵⁹ PARET, Peter: “*Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*”, Princeton University Press, 1986; editado por el Ministerio de Defensa del Reino de España, Madrid, 1992, pág 16.

⁶⁰ Ídem anterior, pág 17.

medio del contexto que la Segunda Guerra Mundial le estaba otorgando. Hasta ese momento, los estados nacionales hacían uso de la estrategia explicada en obras “clásicas”, como las de Clausewitz o Jomini. “*Creadores...*”, de la mano de la Universidad de Princeton se convirtió en un excelente referente para todo cuanto tenía relación con la estrategia. Es por dicha razón que resulta difícil creer que solamente respondiera a la casualidad, el hecho de que sobre el cierre del prefacio de su “*Strategic Intelligence for the American World Policy*”, y apenas a seis años de la publicación de la primera edición de “*Creadores...*”, Kent expresara:

*“Por fin, debo dar las gracias al Director de la Princeton University Press, Datus Smith, por su interés en mi proyecto y su sabio consejo”*⁶¹.

Habiéndose dedicado, la Universidad de Princeton, a estimular los estudios sobre la estrategia, resulta muy probable que haya apoyado la obra fundacional de Kent, en virtud de que ésta, se hallaba destinada a explicar una parte sustancial de la estrategia como lo era, entonces (y aún continúa siéndolo), su inteligencia.

5. PLATT Y SU BÚSQUEDA DE LOS PRINCIPIOS BÁSICOS PARA PRODUCIR INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

A la mencionada descripción que Kent hizo de la Inteligencia Estratégica, a partir de la “información, como conocimiento, como actividad y como organización”, Washington Platt, le dedicó las siguientes palabras:

*“Este libro es esencial para cualquier especialista de ese campo. Contiene muchas discusiones interesantes y muchas frases persuasivas. Merece leerse y releerse”*⁶².

El párrafo anterior denota el respeto que Platt tuvo por la obra de Kent. Ya se ha expresado aquí que la suya, sirvió de continuación o complemento a la de aquel.

⁶¹ KENT, Sherman: op. cit. pág 18. Recuérdese que esta obra fue editada por la Princeton University Press.

⁶² PLATT, Washington: op. cit. pág 312.

Podrían darse numerosas muestras al respecto, puesto que la “lectura y relectura” de la obra de Kent se trasluce en muchas de las expresiones de Platt, como por ejemplo cuando señala que:

“... uno de los problemas críticos en la investigación o estudio de la Inteligencia Estratégica es conocer dónde debemos detenernos cuando llevamos nuestros estudios hacia atrás en el tiempo o hacia adelante, hacia la periferia de nuestros intereses”⁶³.

Sobre ello, Kent había escrito:

“...la descripción implica una detención de la marcha del tiempo y la marcha del tiempo no puede detenerse. Las descripciones de las cosas de ayer, ya no tienen actualidad mañana. Para remediar los defectos inherentes en una necesaria pero artificial detención del reloj, es esencial un segundo elemento de información. El elemento informativo corriente es el destinado a mantener al día ciertas descripciones”⁶⁴.

Platt ha sido el continuador ideal de la obra de Kent; pero refiriéndose a aquello que más le preocupaba en 1962: la necesidad de encontrar los principios básicos que permitieran producir la que seguía siendo para él, una “nueva materia”: la Inteligencia Estratégica. Podría decirse que así como Jomini había pasado gran parte de su vida tratando de encontrar los principios rectores de la estrategia,

“en su búsqueda de la ciencia del comandante en jefe”⁶⁵,

Platt en su libro, se esforzó por hallar los principios básicos que permitieran construir una doctrina para la producción de IE.

En “*Producción de Inteligencia Estratégica – Principios Básicos*”, insiste desde el prefacio sobre la importancia que la IE tiene para la política de cualquier estado (hasta lo hizo citando a Kent como ya ha sido mencionado en esta tesis)⁶⁶. Tal importancia se refleja en la definición que escribe de la IE:

⁶³ Ídem anterior, pp. 26 y 27.

⁶⁴ KENT, Sherman: op. cit. pág. 43. La vigencia de los elementos informativos descritos por Kent, se mantienen invariables aunque con otros nombres. El elemento “descriptivo”, se conoce hoy como información (o situación), básica o antecedentes; el “corriente”, es la información o situación actual; y el “evaluativo”, son las conclusiones y probable evolución que todo documento de inteligencia, que se precie de serlo, debe poseer.

⁶⁵ SHY, Jhon: “Jomini”, en “*Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*”, op. cit. pág. 170.

⁶⁶ Ver página 2 de la tesis.

“...es el conocimiento referido a las capacidades, vulnerabilidades y probables cursos de acción de las naciones extranjeras”.

E, inmediatamente a continuación, hace la siguiente aclaración:

“En los Estados Unidos (...) se dirige principalmente para guiar la formulación y ejecución de las medidas de seguridad nacional en la paz y en la guerra, la conducción de operaciones militares en tiempo de guerra, así como para el desarrollo de la planificación estratégica para el período de postguerra”⁶⁷.

Siempre continuando a Kent, quien entre las ciencias sociales había incluido a la estrategia militar, Platt, en la primera parte de su obra, reconoce a la Inteligencia como una de las ciencias sociales. Kent no había llegado a tanto; él decía que las ciencias sociales eran el tema base de la información estratégica, y que la mejor manera de buscar la verdad era mediante la investigación dirigida por un método sistemático⁶⁸.

En cuanto al objeto de estudio de esta “ciencia social”, Platt afirmaba:

“Para resumir la amplia naturaleza de la Inteligencia Estratégica podemos empezar con el bien conocido lema de Terencio. “Homo sum, humani nihil a me alienum puto”, que puede traducirse como: “Soy un hombre: nada que pertenezca a los seres humanos está fuera de mis intereses”. Esto puede ser parafraseado así: “Soy un hombre de la IE, nada de lo que pertenezca a las actividades humanas extranjeras está fuera de mis intereses.”⁶⁹.

Sobre la “amplia naturaleza de la Inteligencia Estratégica”, la opinión de Kent no tiene desperdicio:

*“Para la pregunta de **qué fragmentos del todo enorme deben en realidad ponerse y mantenerse bajo examen, no existe una respuesta categórica”⁷⁰.***

Como puede observarse aquí, haber expresado, en las secciones anteriores, que la razón de ser de la inteligencia era interpretar una realidad determinada, no resultaba exagerado para nada.

⁶⁷ PLATT, Washington: op. cit. pág 25. Cabe decir, que si bien los libros de Platt y de Kent son de carácter universal; ambos, especialmente el de Kent, se han escrito para la sociedad estadounidense.

⁶⁸ KENT, Sherman: op. cit. pp. 170 y 171. Sobre la inclusión de la estrategia militar entre las ciencias, recuérdese que el autor había editado su libro en la misma universidad que seis años antes había revolucionado el pensamiento estratégico con la aparición de la primera edición de “*Creadores de la Estrategia Moderna*”. También sobre este aspecto, resulta interesante SHY, Jhon: op. cit, especialmente los apartados II a IV, pp. 167 a 193 (ver nota 65).

⁶⁹ PLATT, Washington: op. cit. pág 26.

⁷⁰ KENT, Sherman. op. cit. pág 52. Las negritas y subrayados pertenecen al infrascrito.

Resumiendo: se ha expresado que la Inteligencia ha de preocuparse por “conocer” dicha realidad; saber leerla y tratar de ser su mejor intérprete. Para ello cuenta con un método de estudio analítico y particularizado⁷¹, cuyas primeras dimensiones, se expresó, son un espacio (geográfico, pero en el que interesan sobremanera la situación pasada, presente y futura de los pobladores de dicho territorio, en aquello que atañe a sus aspectos políticos, sociales, económicos y militares), y un tiempo definidos.

Ahora bien, por lo difícil de la tarea que debe realizarse, es que a dicha realidad témporo-espacial, arbitrariamente se la descompone “analíticamente”, en los que hoy se conoce como Componentes Básicos de la Inteligencia Estratégica (siendo éstos: Político, Económico, Psicosocial, Científico-Tecnológico, Transporte y Comunicaciones, Militar y Geográfico⁷², devenidos todos, de los Factores de Poder en que se divide al Poder Nacional de un Estado). La Inteligencia, entonces, estudia a los diferentes actores (tanto a los aliados como a los oponentes, interesando particularmente sus CAPACIDADES Y DEBILIDADES), y al ámbito espacial (geográfico), en el cual éstos actúan.

Platt fue el primero en denominar públicamente como “componentes”, a estas divisiones arbitrarias de una determinada realidad, luego de que Kent mencionara cuáles podrían ser los aspectos a estudiar sobre un estado o una región propia, aliada o enemiga, en el Capítulo III de su libro.

Resulta interesante observar la forma en que Platt se expresa cuando se introduce en el tema de los componentes:

“Es sorprendente encontrar cuántos aspectos de los países extranjeros pueden afectar directa o indirectamente a nuestros intereses nacionales.

⁷¹ Respecto al método empleado en las investigaciones y en la producción de inteligencia, éste no es otro más que el denominado ciclo de producción de inteligencia, explicado en la sección III. Por otra parte, y tratándose de metodología empleada para producir inteligencia, resulta llamativo que siendo tan detallado el listado y la explicación de la bibliografía que Platt hizo en el final de su obra, no haya incluido en ella a René Descartes, a quien, como ya se ha expresado en esta tesis, se lo considera descubridor e inventor del análisis científico e, incluso, uno de los precursores del método científico.

⁷² Ver Apéndice 4: “Relación del Componente Geográfico con los demás Componentes Básicos de la Inteligencia Estratégica”.

*La Inteligencia Estratégica considera usualmente necesario incluir ocho o diez de esos componentes. Cada uno de ellos está fundado en una o más de las ciencias sociales o naturales*⁷³.

En la primera oración del párrafo anterior, Platt hace mención a la posible afectación directa o indirecta, por parte de diferentes aspectos de cualquier país sobre los intereses nacionales de otro. Más de cuarenta años después de escrito este texto, puede decirse que entre las afectaciones, bien podrían hallarse las oportunidades estratégicas y su relación con la Inteligencia Estratégica. Pero el eje central de la obra de Platt (en 1962), no pasó por allí, sino más bien por la última parte del párrafo mencionado. Obsérvese:

*“El meollo del libro (el de él), indica cuánto debe aprender la Producción de Inteligencia de las ciencias sociales”*⁷⁴.

Es a ese aprendizaje, al que está dedicada esta investigación, aprovechando aquello de que:

*“El pensamiento estratégico es inevitablemente pragmático”*⁷⁵.

Y que según una frase de Moltke, se trata de

*“...un sistema de oportunidades”*⁷⁶.

Por último, también Platt, como Kent, destinaron parte importante de sus respectivas obras, a la relación entre quienes producen Inteligencia Estratégica y quienes la consumen, a los que se hará referencia en los siguientes capítulos de esta tesis.

6. CONCEPTO ACTUAL DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

En la actualidad, la pretensión de que la Inteligencia alcance el rango de ciencia social, ha dejado de acaparar la atención de los especialistas. Observemos un par de opiniones. En “*Capturando al Futuro*”, una de las hipótesis de investigación que plantearon Balbi y Crespo, fue que:

“La INTELIGENCIA se encuadra en el campo de las ciencias fácticas, y dentro de ellas en las sociales. Responde a las condiciones necesarias para considerarla de características y con propiedades científicas, sin

⁷³ PLATT, Wahington: op. cit. pág 25.

⁷⁴ Ídem anterior: pág. 17. También esta cuestión había sido abordada por Kent.

⁷⁵ PARET, Peter: op. cit. pág 15.

⁷⁶ Ídem anterior.

que por ello pueda ser considerada una ciencia”⁷⁷.

Tras dedicar todo el capítulo II de su obra, a explicar la investigación de dicha hipótesis, los autores expresan:

*“... que Inteligencia es y debe ser planteada bajo las premisas del más puro rigor científico. Por ello, puede ser considerada como una disciplina científica, siempre que se acepte esta categoría inferior a las ciencias. Y vale insistir que en las postrimerías del siglo XX ha resurgido con nuevas modalidades y perfil, con distinta y mayor entidad y enfoque, puede ser considerada como una disciplina de una ciencia - la social-, que respeta el criterio científico”*⁷⁸.

Sin profundizar en detalles, y solamente para mostrar diferentes opiniones al respecto, obsérvese la de Susana Lemozy, inserta en una de las reflexiones finales de su trabajo sobre *“El Proceso de Investigación de Inteligencia como Ciencia Aplicada”*:

*“Según lo expuesto, consideramos justificada la caracterización de la Inteligencia como una ciencia aplicada...”*⁷⁹.

En donde la actual Inteligencia Estratégica no tiene controversias, es en la opinión generalizada sobre la subsistencia de aquella original necesidad de conocer que diera existencia a “la inteligencia”. Saber las respuestas sobre qué es lo que va a ocurrir, en qué momentos y en qué lugares, con qué medios, de qué formas, y por qué o para qué (interrogantes todos que la IE debe preocuparse por contestar), implica una excelente contribución a las preguntas que la estrategia debe responder: qué se desea hacer, cuándo y dónde.

Así como la estrategia fue evolucionando, también lo hizo su inteligencia.

*“... entre los profundos cambios conceptuales producidos, conflicto, estrategia e Inteligencia no estuvieron exentos de ellos. Es más, debieron adaptarse a los cambios que la realidad impuso. Y esta dinámica de cambio no ha terminado, sólo ha comenzado”*⁸⁰.

Como pudo leerse, la realidad es la que impone modificaciones conceptuales. En la Estrategia, los actores compiten por porciones de PODER, y a mayor SABER (entendido como el resultado de la actividad

⁷⁷ Ibid. pág. 10.

⁷⁸ Ibid. pág. 41.

⁷⁹ Ibid., en SWENSON, R. y LEMOZY, S. (compiladores): op. cit. pág. 447.

⁸⁰ BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit. pág. 47.

de conocer⁸¹), mayor será la porción de PODER a la que se pueda aspirar⁸².

“El conocimiento era, y es, poder. Poder para superar en un tiempo y espacio dado a otra voluntad oponente o concitar su adhesión. También, poder para negar conocimiento y acumular más poder”⁸³.

SABER, es PODER; es decir, implica la imposición de límites al conocimiento (proceso psíquico individual, o sistémico organizacional⁸⁴), a las aspiraciones, y a los anhelos o ambiciones (de mayor “saber” y, por lo tanto, de mayor “poder”). Y la mejor herramienta con la que cuenta la Estrategia, a los fines de reducir incertidumbres para transformarlas en *saberes* certeros, es la Inteligencia Estratégica. Al respecto, bien vale incluir la siguiente referencia que Balbi y Crespo hacían en su obra ya citada en esta tesis:

“A la fórmula de ‘saber es poder’, Krippendorf agrega que, por lo tanto, la ignorancia es impotencia, a la vez que, recordando a Hegel y Engels, sugiere que desde esta última aseveración, surge el reino de la necesidad”⁸⁵.

En el párrafo anterior, faltó agregar que la necesidad a la que se está haciendo referencia es a la “necesidad de saber”, o de conocer (que es con la que se inició este último apartado), en pos de satisfacer, a su vez, una necesidad de mayor poder del que se posee en un determinado asunto, tema o cuestión.

La inteligencia estratégica, encarna esa necesidad de conocer una realidad determinada, aportando la mayor objetividad posible frente a las posibilidades de caer en percepciones subjetivas; ya fuere por parte del *decisor*, ya fuere por parte de sus asesores de inteligencia.

“Los actos humanos responden por un lado a la naturaleza humana y por otro a la cultura que la ha modelado según sus cánones (,,) La inteligencia estratégica debe moverse entre estos dos colosos distintivos de la idiosincrasia humana, naturaleza y cultura, si pretende una explicación integral de los fenómenos que entran en su análisis. Toda

⁸¹ Idem anterior, pág. 25.

⁸² PONTE, G.: “Acerca del Poder, la Estrategia, la Libertad de Acción y sus Relaciones con la Inteligencia”, Revista de la Escuela Superior de Guerra Nro 558, Jul-Sep 2005, pp. 101 a 108.

⁸³ ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA: op. cit. pág. 288.

⁸⁴ BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit. pág. 25.

⁸⁵ Ibid. pág. 24.

visión simplista debe ser desechada, pues seguramente será parcial e incompleta”⁸⁶.

La afirmación anterior cobra mayor valor si se toma en cuenta la siguiente descripción:

“Probablemente las palabras desenfreno, vértigo o aceleración sean apropiadas para describir lo que está pasando: la globalización sacude las antiguas reglas económicas y la revolución de las tecnologías acelera el ritmo e impone nuevos condicionantes (...) El binomio Ciencia-Tecnología nos deslumbra cada día con nuevos descubrimientos y nuevos inventos. Las oportunidades son ilimitadas”⁸⁷.

En la realidad cada vez más compleja de los días actuales,

“Cabe preguntarse: ¿qué es lo que necesita el decisor para poder decidir? Muchas cosas, pero fundamentalmente disminuir las incertidumbres. Teniendo en cuenta que es imposible alcanzar la certeza total, la disminución de la incertidumbre estará dada en la precisión de la apreciación que el decisor haga acerca de –entre otros aspectos-: la situación actual (que se alterará con la decisión), sus propios intereses, los otros actores que interactúan –alteridad-, los intereses y otros condicionantes de esos otros actores”⁸⁸.

E inmediatamente a continuación, los citados autores agregan:

“Con la disposición y aprovechamiento de ese conocimiento el decisor podrá:

*-Dar **racionalidad** a sus decisiones y determinar el entorno de la de los demás actores.*

*-Determinar y dimensionar **beneficios**, buscando los menores **costos**.*

*-Evitar o controlar **riesgos, amenazas y sorpresas**.*

*-Aprovechar las **oportunidades**.*

-Determinar con rigurosidad científica durante el análisis todos estos temas que penetran en el futuro, aproximándose con objetividad e imparcialidad a la certeza –tanto como sea posible-, es el objeto de la inteligencia”⁸⁹.

A todo lo anteriormente expresado para tratar de responder al interrogante de cuál es el “concepto actual de Inteligencia”, vale una

⁸⁶ VARELA, Alberto: op. cit. pág. 14. Sobre el problema de las percepciones, y su influencia en todo cuanto atañe a la Inteligencia, BALBI y CRESPO, dedican los capítulos IV, V y VI de su obra. También sobre este tema, ver: “Evolución Històrica de la Inteligencia”, en CD del Curso de Extensión Universitaria de Gestión de la Información para la Toma de Decisiones Estratégicas (ex Curso de Inteligencia Estratégica), op. cit. (ver nota al pie número 48 en pág. 31 de esta tesis).

⁸⁷ ESCORSA, Pere y MASPONS, Ramón: “De la Vigilancia Tecnológica a la Inteligencia Competitiva”, Financial Times-Prentice Hall y Pearson Educación, Madrid, 2001, pág. XI.

⁸⁸ BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit. pág. 46.

⁸⁹ Ídem anterior. Las negritas pertenecen al infrascrito.

pequeña introducción y un par de posibles respuestas:

“Este entendimiento busca conceptualizar, es decir, concebir lo que queremos expresar mediante la formación del concepto subjetivo y la comprensión del concepto objetivo, evitando la pretensión de definir taxativamente, por entender que esto podría cerrar el camino a una formación y comprensión mayor del objeto de nuestro estudio”⁹⁰.

Un primer concepto actual de Inteligencia Estratégica (IE), podría ser:

*“INTELIGENCIA es una actividad multi y transdisciplinaria, compleja, dinámica y necesaria en un mundo en el cual **el aprovechamiento de la oportunidad de futuro asegura el éxito** (...) Toffler y Drucker coinciden en la importancia actual de estar informados, como basamento esencial del poder. Toffler centra la esencia del poder en el conocimiento y Drucker sostiene que el saber es poder. Y la importancia que le asignan ambos a Inteligencia –sea llamada como fuere-, es equivalente”⁹¹*

Mientras que un segundo concepto válido de IE, la entiende como:

“Conocimiento, de naturaleza multidisciplinaria y sistémica, resultante de distintos procesos de razonamiento, experiencias y habilidades, en el cual, necesaria e imprescindiblemente, debe poder apoyarse el conductor estratégico, cualquiera sea su ámbito y nivel, para la formulación de objetivos y políticas coherentes, la selección y adopción de estrategias eficaces, la dirección y supervisión de acciones eficientes, tendientes al logro de una situación deseada a crear o mantener, en todo tiempo”⁹².

Para llegar a la elaboración intelectual del anterior párrafo extractado, los autores de las “Bases para el Pensamiento Estratégico”, habían citado a Francis Mauriac, quien decía:

*“Hay que crear el acontecimiento: es la verdadera manera de preverlo. Nadie es profeta en ninguna parte: **los únicos políticos que conocieron el porvenir fueron aquellos que lo prepararon y lo construyeron según los planes que habían concebido, aquellos que impusieron sus propios rasgos al destino**”⁹³.*

Inmediatamente a continuación, los autores de las “Bases...” aclaran:

⁹⁰ ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA, op. cit. pág. 293. Se trata del capítulo IX de la obra, cuyo título es “Inteligencia Estratégica Operacional. Elementos Conceptuales Básicos”. La Sección II de este capítulo se denomina “Concepto de Inteligencia Estratégica”, y el párrafo extractado pertenece al inicio del apartado “1. Hacia la reformulación del concepto”.

⁹¹ BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit., pág. 52. Las negritas y subrayado pertenecen al infrascripto.

⁹² ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA, op. cit. pág. 298. Teniendo en cuenta lo expresado en la nota 78, cabe aclarar que el concepto extractado aquí, pertenece a la misma sección allí referida; la que está dedicada a explicar, tanto el camino recorrido hasta alcanzar tal concepto, como cada una de las diferentes partes que lo conforman.

⁹³ Ibídem, pág. 294. El subrayado pertenece al infrascripto.

“La visión ideal del estratega no puede entonces ser otra que la creación del acontecimiento, en oportunidad y espacio seleccionado. Así, el porvenir no es solamente lo que puede ocurrir o lo que tiene más probabilidad de ocurrir; es, en gran medida, lo que nosotros queremos que sea”⁹⁴.

Tanto fuere a los fines de prever, como a los de saber más y mejor, cualquier organización pública o privada cuenta (o debería contar), con una parte de la misma dedicada a estudiar aquella porción de la realidad geográfica que se haya determinado como de su interés, en pos de producir el conocimiento necesario para quien deba adoptar decisiones; sea para sobrevivir, o para crecer.

“Vivimos una época de transición, caracterizada por el paso de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento. Peter Drucker ha resumido certeramente esta situación: las actividades que ocupan la posición central no son ya las dedicadas a producir objetos sino las que producen y distribuyen información y conocimientos. Para muchas organizaciones la posesión de información estratégica a escalas globales es un componente clave a la hora de obtener y mantener ventajas frente a la competencia”⁹⁵.

Los sistemas de inteligencia, o sus similares, constituyen dicha parte en las organizaciones contemporáneas, llámense éstas:

“... gobiernos, empresas, grupos de interés, bancos o cualquier otro actor”⁹⁶.

Sección VI

LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA

“Todos los objetos son sistemas o componentes de sistemas. Este principio o postulado vale tanto para las cosas concretas o materiales como para las ideas (...). La idea de que todo objeto es un sistema, o parte de tal, caracteriza al enfoque sistémico”⁹⁷.

Bien viene la referencia a la Teoría Sistémica hecha por Bunge, para dar comienzo a esta sección. Para llegar al actual concepto de “sistema”, debe comprenderse que esta “cosa” a la que hoy llamamos SISTEMA,

⁹⁴ Ídem anterior.

⁹⁵ ESCORSA, Pere y MASPONS, Ramón: op. cit. pág. XI.

⁹⁶ BALBI, R. y CRESPO, M.: op. cit., pág. 54.

⁹⁷ BUNGE, Mario: “Sistemas sociales y filosofía”, Edit. Sudamericana, Bs. As., 1995, pág. 11, citado por BALBI, R. y CRESPO, M. en op. cit. pp. 177 y 178

alguna vez tuvo que haber “aparecido” en el lenguaje que usamos. Y lo hizo como una “nueva” palabra, producto de la también “nueva” necesidad de explicar un también “nuevo” concepto que estaba naciendo. Es así como nacen las palabras. Es una de las formas en que se las da a luz y, consecuentemente luego, se les busca un significado que sirva para definir, por su esencia, a esa “nueva cosa”. Con la palabra sistema, ocurrió lo mismo que, como se ha explicado, pasó también con las de estrategia, táctica, inteligencia e inteligencia estratégica.

Aunque pueda parecerlo, lo escrito en el párrafo anterior no constituye ningún juego de palabras ni mucho menos. Todo lo contrario; es a partir de lo expresado, que hoy debería resultar mucho más fácil de explicar cómo y por qué, palabras como robótica, nanotecnología o biotecnología, por ejemplo, hasta hace muy poco tiempo atrás no existían en los vocabularios. La aceleración tecnológica, resulta también una excelente muestra de la continuidad y permanencia del ciclo de producción de conocimiento que se ha pretendido explicar en el Apéndice 3 de esta tesis.

Dejando atrás a las palabras y volviendo al tema objeto de esta sección, debe tenerse en cuenta que cualquiera fuere la organización en la que un **decisor** actúe, ésta debería contar con un “subsistema de informaciones”.

Haciendo un parangón con la Anatomía, dicho “subsistema” podría llevar el nombre de, por ejemplo, “circulatorio”; con la salvedad de que, en lugar de sangre alimentando al cuerpo humano, aquí se trata de información, alimentando a la organización. La sangre entra y sale del corazón, recorriendo todo el cuerpo humano, así como la información recorre toda la organización, pudiéndolo hacer hasta sin necesidad de pensar; es decir, solamente **circulando** (como la sangre lo hace en los cuerpos humanos).

Sobre los Sistemas de Inteligencia, ya se ha señalado que tienen por finalidad esencial la de servir a un determinado *decisor*, mediante la producción de un conocimiento especial. Para ello, comenzará por interpretar aquella parte de la realidad sobre la que la decisión tendrá lugar, tendiendo a definir cuáles serán las necesidades de conocimiento

que deberá proporcionársele a dicho *decisor* en forma anticipada a la adopción de una resolución por parte de éste. Es fundamental comprender las palabras de Bunge cuando expresaba que, todo “sistema” (el de inteligencia es uno de ellos), se halla conformado por un determinado número de subsistemas, pero, a la vez, constituye parte de un sistema mayor.

Ya se ha hecho mención a que cada uno de los niveles de decisión o conducción explicados, posee su correspondiente nivel de inteligencia. Cada uno de estos, se materializa mediante una organización denominada sistema de inteligencia; es decir, cada nivel de la conducción, posee su propio sistema de inteligencia.

Así como la Estrategia Nacional, en la escala jerárquica, se halla por encima de las demás estrategias sectoriales y sus correspondientes operacionales, el Sistema de Inteligencia del nivel Estratégico Nacional (SIEN), está por encima de todos los demás sistemas de inteligencia del estado, los cuales, a su vez, constituyen subsistemas del SIEN⁹⁸.

Todo Sistema de Inteligencia se conforma mediante dos subsistemas, los cuales, a su vez, hallándose organizados cada uno como sistemas, están compuestos por los subsistemas respectivos, cuya conformación u organización responderá a las necesidades que les sean propias. El primero de los subsistemas que conforma a un sistema de inteligencia, es aquel que tiene la responsabilidad de conducirlo; es el subsistema que lo dirige; y es por ello que se denomina “Órgano de Dirección”. Sus actividades se desarrollan, normalmente, dentro de la estructura del sistema, y entre sus componentes se encuentran aquellos elementos responsables de planificar, de impartir órdenes y de solicitar pedidos de informaciones, de supervisar la reunión de dichas informaciones, de procesarla, de producir inteligencia y de archivarla o diseminarla a quien se hubiere determinado que necesita conocer los diferentes productos de conocimiento.

⁹⁸ En el Capítulo II de la tesis se explica con mayor detalle la forma en que el SIEN está organizado y funciona en la República Argentina a partir de la promulgación de la Ley Nacional de Inteligencia (Ley Nro 25.550), el 6/12/2001.

También puede decirse que este Órgano de Dirección funciona como ápice o cumbre estratégica del sistema de inteligencia, en el nivel que se considere, conformado por

“... aquellas personas encargadas de la responsabilidad general de la organización (sistema) –el director general (así se llame presidente, superintendente, o Papa), y todos aquellos gerentes de alto nivel cuyos intereses son globales”⁹⁹.

El segundo subsistema es el encargado de realizar todas las demás actividades que desarrolla un sistema de inteligencia, y es por eso que se lo denomina subsistema de los Medios o Elementos de Ejecución. Normalmente, sus actividades se ejecutan afuera de la infraestructura del sistema.

Por todo lo expresado en esta sección, es que se cree oportuno aquí agregar una definición de sistema de inteligencia extraída del glosario que se incluye en el CD del curso de Gestión de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas, que la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino dicta bajo la modalidad *e-learning* desde 2006¹⁰⁰:

“Es un complejo funcional de órganos de dirección y medios de ejecución de inteligencia combinados y armónicamente vinculados, que actuarán de conformidad con las relaciones de comando y funcionales, establecidas en cada nivel”.

Cabe explicar que por “relaciones de comando”, deberá entenderse aquellas que existen por cuestiones de autoridad legal (encadenamiento o eslabonamiento jerárquico entre individuos, sistemas y subsistemas); mientras que las “funcionales”, son aquellas relaciones formales entre individuos, sistemas y subsistemas que no implican responsabilidad para impartir órdenes, pero sí para coordinar, supervisar o apoyar.

El Sistema de Inteligencia en la República Argentina, se materializa mediante subsistemas al servicio de cada uno de los niveles de la conducción explicados: Estrategia Nacional, Estrategias Sectoriales,

⁹⁹ MINTZBERG, Henry: *“Diseño de Organizaciones Eficientes”*, El Ateneo, Bs. As. 1997, pág. 14.

¹⁰⁰ Desde 1997 el mencionado curso se desarrolló anualmente, y sin interrupciones, bajo la denominación de Especialización en Inteligencia Estratégica en las modalidades presencial y a distancia (*e-learning*) en la Escuela de Guerra del Ejército Argentino. A partir de 2006, modificó su denominación por la actual, y se imparte exclusivamente en su modalidad *e-learning*.

Estrategias Operacionales y Tácticos; todos ellos, conformando un eslabonamiento jerárquico.

Tabla 1: Niveles de Conducción y Sistemas de Inteligencia respectivos.

<u>Nivel de Conducción</u>	<u>Sistema de Inteligencia</u>	<u>Producto</u>
Estrategia Nacional	Estratégico Nacional	Inteligencia Estratégica Nacional (IEN) ¹⁰¹
Estrategias Sectoriales	Estratégicos Sectoriales (1)	Inteligencia Estratégica Sectorial (1)
Estrategias Operacionales	Estratégicos Operacionales (1)	Inteligencia Estratégica Operacional (1)
Táctico	Tácticos (1)	Inteligencia Táctica (1)

(1) Ver notas números 27 y 28 (pág. 20 de la tesis).

Sección VII

CONCLUSIONES PARCIALES

1. La vigencia de “la inteligencia” continúa presente desde el momento mismo en que los seres humanos tomaron conciencia de su posibilidad de pensar, razonar y reflexionar.
2. Su primer desarrollo ocurrió al momento de organizarse en grupos sociales que, a su vez, debían competir entre ellos.
3. Cuando la competencia escalaba hasta el conflicto bélico, aumentaba la necesidad de conocer todo cuanto fuere posible sobre las

¹⁰¹ En la ya citada publicación militar: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, se define a la Inteligencia Estratégica Nacional como “*el conocimiento de las capacidades y debilidades de los estados y agrupaciones humanas de interés, incluyendo las del propio país, correspondiente a los distintos factores de poder, elaborado al más alto nivel, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la conducción estratégica nacional*” Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto, ob. cit., pág 7.

En cuanto a su alcance, se aclara allí que “*abarca el conocimiento integral de todos los componentes del potencial nacional del o de los países involucrados y los aspectos pertinentes del propio país, que puedan influir en las decisiones y resoluciones de política y estrategia nacional*”. En el “*Cuadro Comparativo de la Inteligencia según sus Niveles*” señala además que se desarrolla “*en todo tiempo*” mientras que en espacio, podría decirse que su alcance es “*mundial*” o “*global*”, puesto que abarca: “*todos los países extranjeros que puedan influir en la conducción nacional incluyendo el propio país*”.

capacidades y debilidades de los competidores en un espacio y en un tiempo, considerados de interés para la adopción de decisiones por parte de los líderes de dichos grupos.

4. Recién cuando la conflictividad alcanzó los saldos catastróficos de la Segunda Guerra Mundial, la Inteligencia alcanzó el rango o status de “estratégica”, a pesar de que ya cada nivel de decisión existente entonces (político, estratégico, operativo y táctico), contaba con su propio nivel de inteligencia materializado en su respectivo sistema.
5. La posibilidad de que la Universidad de Princeton haya tenido injerencia en la aparición y posterior desarrollo inicial de la Inteligencia Estratégica resulta probable.
6. La explicación que Kent diera de su Inteligencia Estratégica, completada luego por Platt, se mantiene vigente, siempre que, además de reemplazar a la palabra información por la de inteligencia, se comprenda que la **inteligencia es un conocimiento**, pero especializado; puesto que se trata del que debe reducir la incertidumbre de un decisor, sirviéndole como base previa a la adopción de sus resoluciones, y que resulta del proceso al que se somete a todas las informaciones pertinentes que fuere posible; **es también una actividad**¹⁰², siempre que se trate de toda aquella que se ejecute tanto para obtener y procesar las informaciones, como para dirigir todo cuanto tiene que ver con la producción, difusión y uso de dicho conocimiento; **y es también una organización**, puesto que el sistema en el que se desarrollan todas aquellas actividades a las que se acaba de hacer mención, se denomina Sistema de Inteligencia.
7. Quiere decir que todas las **Actividades de Inteligencia** que se desarrollen en el **Sistema** (u organización), de Inteligencia que se considere, tienen por única finalidad la de producir tal **Conocimiento** (o inteligencia)¹⁰³ especializado: **nuevo, anticipado y útil**, dado que

¹⁰² Téngase en cuenta la aclaración hecha en la nota número 39 (ver pág. 28).

¹⁰³ Sobre la Inteligencia como Conocimiento, como Actividad y como Sistema, en toda esta tesis, se ha hecho y se continuará haciendo hincapié en que la acepción de Inteligencia como Conocimiento está por encima de las otras dos, puesto que les brinda fundamentos para su existencia.

“alguien”, un “conductor”, lo necesita como materia prima de sus próximas decisiones.

8. La conducción en los niveles estratégicos requiere de sistemas estructurados para su asesoramiento y asistencia. La Inteligencia, como “elemento” asesor por excelencia, responde a tal axioma.
9. Interpretados como integrantes de sistemas mayores, e integrados por subsistemas menores, los Sistemas de Inteligencia Estratégica deben entrelazarse todos (sistemas y subsistemas), en pos de facilitar el trabajo de asesoramiento que la Inteligencia Estratégica (como producto), debe brindar a su consumidor: un DECISOR o CONDUCTOR.
10. Toda organización, o sistema, tiene una cumbre o ápice estratégico. En el Sistema de Inteligencia de la República Argentina, éste es el de Nivel Estratégico Nacional (SIEN). A su vez, en el SIEN, su ápice o cumbre estratégica se halla dentro del Órgano de Dirección de dicho subsistema. Quiere decir que toda la producción de conocimiento del Sistema de Inteligencia argentino, es conducida por el ápice o cumbre estratégica del SIEN. De allí la relevancia e importancia de su producción, y, consecuentemente, del diseño de su organización en pos de ello.
11. En toda su evolución, la Inteligencia Estratégica ha ido acompañando a la de la estrategia y a la del conflicto. Son escasos los desarrollos teóricos que se refieren a ésta (la IE), en la posibilidad de crear, o aprovechar las oportunidades.

“Pero no olvidemos que la inteligencia; por su permanente conexión con lo humano, siempre contendrá una parte significativa de arte, y el arte es, por antonomasia, creación, ruptura de moldes, innovación”¹⁰⁴.

¹⁰⁴ VARELA, Alberto: op. cit. pág. 18.

“El único y más importante principio de la información feliz, es el contacto cercano de los productores de información con los usuarios o consumidores de información”.

Kent, Sherman (1949).

CAPÍTULO II

CONOCIMIENTO QUE NECESITA EL PEN

Introducción

El Capítulo I, explicó la evolución de la Inteligencia, desde su génesis como una parte necesaria de la conducción militar táctica en las guerras, hasta la actual situación de dicha Inteligencia, asociada ahora a la conducción política y estratégica de los estados nacionales y de las organizaciones contemporáneas de diferente índole. Hoy, la Inteligencia sigue respondiendo a la esencia de producir ese conocimiento especial para cuya obtención requiere de un sistema y de actividades que le son propios, y lo hace para cada uno de los responsables de conducir cada una de dichas organizaciones que materializan los diferentes niveles de conducción ya explicados, mediante sendos sistemas y subsistemas también denominados “de inteligencia”.

Este Capítulo, se dedica exclusivamente a la relación que debería existir entre el Poder Ejecutivo Nacional (PEN) argentino y su Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (SIEN). La primera sección, explica cuál es el conocimiento que el PEN debería necesitar a partir de sus responsabilidades inherentes. La segunda está referida a la relación que existe entre las necesidades explicadas en la sección I, con las posibilidades legales de obtenerlo. La tercera sección, expresa las conclusiones parciales a las que se ha arribado, y que posibilitan el inicio del Capítulo III.

Sección I

RESPONSABILIDADES DEL PEN – NECESIDADES DE CONOCIMIENTO CONSECUENTES

Las responsabilidades del Poder Ejecutivo Nacional (PEN), para con la Nación y con la República Argentina se hallan explícitamente señaladas en la Constitución Nacional. El artículo 87 expresa que

“El Poder Ejecutivo de la Nación será desempeñado por un ciudadano con el título de “Presidente de la Nación Argentina”.

Este artículo es el primero de los veinticuatro que la Constitución dedica al PEN. La primera y más importante responsabilidad aparece en el artículo 93:

*“Al tomar posesión de su cargo el presidente y vicepresidente **prestarán juramento (...) de: “desempeñar con lealtad y patriotismo el cargo de presidente (o vicepresidente) de la Nación y observar y hacer observar fielmente la Constitución de la Nación Argentina”***¹⁰⁵.

Por lo expresado en esta investigación (sección IV del primer capítulo), se entiende que en *“observar y hacer observar fielmente la Constitución”*, se halla la **principal responsabilidad del PEN**, dado que es el único de los tres poderes de la nación al que se le establece constitucionalmente ésta, y también se entiende que lo anterior se refiere al texto completo de la Constitución, desde su mismo preámbulo. Además el artículo 99 otorga veinte atribuciones al Presidente de la Nación siendo la primera de ellas la que lo designa como

“Jefe supremo de la Nación, jefe del gobierno y responsable político de la administración general del país”.

Sabido es que todo Jefe es un conductor cuya responsabilidad principal es la de llevar a quienes conduce hacia el logro de determinados objetivos. Para el caso de la Nación Argentina, aquellos hacia cuyo logro el Presidente, o Jefe Supremo de la Nación, debe tender, son los objetivos nacionales, y ya ha sido expresado que éstos se encuentran explícitamente mencionados en el preámbulo de la Constitución de 1853. El hecho de que hayan permanecido invariables desde entonces,

¹⁰⁵ Las negritas y el subrayado pertenecen al infrascrito.

obedece a lo que también en la cuarta sección del capítulo I, se explicó como objetivos a lograr y mantener en el largo plazo. Recuérdese que los del preámbulo, a su vez, son los que deben iluminar u orientar a los objetivos políticos de los plazos mediano y corto.

Es teniendo en cuenta lo anterior que, en esta investigación, cobra vigencia aquello que Platt afirmaba y que ya ha sido citado en la página 38 de este trabajo:

“... uno de los problemas críticos en la investigación o estudio de la Inteligencia Estratégica es conocer dónde debemos detenernos cuando llevamos nuestros estudios hacia atrás en el tiempo o hacia adelante, hacia la periferia de nuestros intereses”¹⁰⁶.

A continuación, tratará de explicarse por qué es que en este estudio resulta de interés ir hacia atrás y hacia adelante en el tiempo, a los fines de entender la relación que existe entre las responsabilidades del PEN argentino y su consecuente necesidad de conocimiento.

Los objetivos nacionales señalados en el preámbulo son:

“constituir la unión nacional, afianzar la justicia, consolidar la paz interior, proveer la defensa común, promover el bienestar general, y asegurar los beneficios de la libertad, para nosotros, para nuestra posteridad, y para todos los hombres del mundo que quieran habitar en el suelo argentino”

Quede claro que no es interés de este trabajo desarrollar un análisis histórico profundo sobre las formas en las que tales intenciones (los denominados “objetivos nacionales” del preámbulo), pudieron cumplirse o no, incluyendo las circunstancias también históricas en las cuales ello se hizo de mejor o de peor manera. Solamente habrá de hacerse, a continuación, el análisis histórico necesario.

Los cuatro primeros objetivos (*constituir la unión nacional, afianzar la justicia, consolidar la paz interior, y proveer la defensa común*), se explican como consecuencia inmediata del momento histórico que precedió al del dictado de la Constitución Nacional ocurrido en 1853.

¹⁰⁶ PLATT, Washington: op. cit. pp 26 y 27.

Desde 1820 y hasta 1852, las guerras civiles se sucedieron permanentemente en el territorio de la entonces futura República Argentina. Las provincias contaban con fuertes ejércitos propios (que empleaban en dichas guerras), y en ese lapso no hubo fuerzas nacionales a excepción de las que se conformaron para enfrentar a Brasil (en la guerra desde 1826 a 1828), a la Confederación Peruano-Boliviana (en la guerra desde 1837 a 1839) y, aunque en menor medida, a los bloqueos militares y comerciales que Francia e Inglaterra hicieron al Río de la Plata durante el segundo gobierno de Rosas.

Fue la guerra con Brasil, entre otras cosas, el hecho que dio origen a la presidencia de Rivadavia (desde Febrero de 1826 hasta Junio de 1827), y a la crisis de gobernabilidad que provocó su renuncia luego de la firma de un tratado de paz en el que la Banda Oriental del Uruguay pasaba a reconocerse como perteneciente al territorio brasileño a pesar de que las tropas rioplatenses habían vencido a las de Brasil en la decisiva batalla de Ituzaingó. La población de Buenos Aires resolvió no acatar el tratado, Rivadavia renunció a la Presidencia y fue reemplazado por Vicente López y Planes, quien luego de llamar a elecciones para elegir al gobernador de Buenos Aires, también renunció al cargo de Presidente de la Nación. En esas elecciones ganó el coronel Manuel Dorrego, y a él correspondió firmar el tratado que dio final a la guerra con el entonces Imperio. Si bien en esta oportunidad el territorio uruguayo no formó parte del Imperio vecino, el tratado lo estableció y reconoció como un nuevo estado independiente. Tal decisión también fue resistida por parte de la ciudadanía "argentina", especialmente aquella que había ofrecido su vida en pos de mantener el dominio del territorio perteneciente a la Banda Oriental, unido al de las demás provincias del Río de la Plata. Esta resistencia trajo como consecuencia la sublevación del general Juan Lavalle, el fusilamiento del coronel Dorrego y el reinicio de las guerras civiles. Cabe destacar que en esta oportunidad, el período de dichas guerras contó con el advenimiento de Juan Manuel de Rosas; un personaje que a partir de 1829 gobernó los destinos de la nación desde la provincia de Buenos Aires, pero que jamás demostró intenciones serias

de establecer una Constitución cuya redacción pudiera ser respetada por todas las provincias argentinas¹⁰⁷.

Tal posibilidad, recién ocurrió en 1853, un año después de la derrota y exilio de Rosas. De allí la necesidad de incluir desde el preámbulo la necesaria urgencia de **constituir la unión nacional** (dado que desde 1820 los argentinos habían vivido más de treinta años de guerras civiles); **afianzar la justicia** (luego que desde 1835, la justicia había recaído en la persona que había detentado la suma del poder público), **consolidar la paz interior** (en íntima relación con el primero, y ante el peligro latente de nuevas guerras civiles y desuniones¹⁰⁸), y **proveer la defensa común** (la de todos los argentinos, con un único ejército y nacional; es decir, ya sin ejércitos provinciales).

Hasta aquí, una explicación de los primeros cuatro objetivos nacionales que si bien en 1853 podrían haberse pretendido para el largo plazo, la verdad es que resultaban urgentes por la mirada hacia atrás que los entonces constituyentes parecieron hallarse en la obligación de realizar. Los restantes objetivos nacionales:

¹⁰⁷ Juan Manuel de Rosas gobernó la provincia de Buenos Aires desde 1829 y hasta 1831 con “facultades extraordinarias”. El gobernador de Buenos Aires, entre otras cuestiones, tenía la autoridad de conducir las relaciones exteriores de todas las provincias. En 1831, ya pacificada la nación, Rosas renunció al gobierno de la provincia en virtud de que la Legislatura bonaerense decidió no renovarle las facultades extraordinarias de las que se había servido para eliminar a sus opositores ya fuere mediante el exilio, la prisión o la muerte. En 1835, y luego del asesinato del General Juan Facundo Quiroga, hecho que prometía un resurgimiento de violentas guerras civiles, Rosas aceptó la elección de la Legislatura pero con la condición de gobernar en toda la nación con la “suma del poder público”. Recaían en él todos los poderes del estado, hasta tanto se llegara a una situación propicia para la redacción de una Constitución Nacional que pudiera ser respetada por todos los habitantes de la Nación Argentina. En los más de dieciséis años de su segundo gobierno, ninguna situación fue considerada propicia para ello. Fue ésta la principal razón por la cual el General Urquiza se pronunció en contra de que Rosas continuara ejerciendo el gobierno de la nación desde Buenos Aires y, encabezando una fuerza en la que convergieron tropas de diferentes provincias argentinas junto a fuerzas brasileras y uruguayas derrotó a Rosas en Caseros el 3 de Febrero de 1852.

¹⁰⁸ Recuérdese que durante los seis años correspondientes al primer período presidencial promovido por la Constitución de 1853 (el de Urquiza), la provincia de Buenos Aires se mantuvo separada de las demás provincias argentinas. Tras la batalla de Cepeda (23/10/1859), en la que las tropas de la Confederación Argentina vencieron a las de Buenos Aires, esta última se unió a las demás; pero por un corto lapso. Recién luego de la batalla de Pavón (17/09/1861), en donde el triunfo esta vez correspondió a Buenos Aires, todas las provincias parecieron hallarse en condiciones de comenzar a respetar la Constitución de 1853.

“...promover el bienestar general, y asegurar los beneficios de la libertad, para nosotros, para nuestra posteridad, y para todos los hombres del mundo que quieran habitar en el suelo argentino”

ya no se miraban solamente en el espejo del pasado para anhelar un mejor futuro, sino que lo hacían necesaria y decididamente apuntándole al futuro. Ambos grupos de objetivos: los urgentes (los cuatro primeros), y los necesarios (los restantes), parecían resultar suficientes para el destino de la nación que vislumbraban los constituyentes de la época. En estos objetivos, se plasmaba una apuesta estratégica en pos de construir un futuro capaz de ser cada vez mejor para la República que acababa de nacer.

Es en relación con la satisfacción de este grupo de objetivos (todos los del preámbulo), que se encuentra implícito el conocimiento que el PEN necesita mantener continuamente renovado y actualizado para cumplir con sus responsabilidades. Teniéndolos como faro iluminador, no deberían establecerse objetivos políticos de mediano y corto plazos contrarios a los del espíritu que se trasluce en los permanentes del preámbulo. En pos del mantenimiento de los mismos, **debiera el PEN actualizar continuamente su análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), a los fines de trazar objetivos políticos tendientes a reducir debilidades mediante la adquisición y potenciación de cada vez mayores fortalezas, al tiempo de aumentar, mediante estas últimas, las posibilidades de crear¹⁰⁹ o aprovechar oportunidades estratégicas, y de disminuir las amenazas hacia la consecución y mantenimiento de los objetivos que se fijan.**

En la próxima sección podrá observarse cómo las leyes argentinas prevén el empleo de la inteligencia para enfrentar a las amenazas, pero no hacen mención alguna a su empleo en pos de crear o aprovechar oportunidades.

¹⁰⁹ Recuérdese lo expresado en la nota a pie de página número 4 en la página 2 de esta tesis.

Sección II

RELACIÓN ENTRE NECESIDADES DE CONOCIMIENTO DEL PEN Y POSIBILIDADES LEGALES DE OBTENERLO MEDIANTE EL SIEN

El 6 de Diciembre de 2001 se publicó la ley 25.520. A partir de ese momento se la conoce como Ley de Inteligencia Nacional. Consta de cincuenta y tres artículos repartidos en diez títulos¹¹⁰.

De los diez títulos, los que más interesan a esta investigación son el I (Principios Generales), el III (Organismos de Inteligencia), el IV (Política de Inteligencia Nacional), el VII (Personal y Capacitación), el VIII (Control Parlamentario) y el X (Disposiciones transitorias y complementarias).

El I (Principios Generales), porque como señala el primer artículo de la ley:

“...establece las bases jurídicas, orgánicas y funcionales del Sistema de inteligencia de la Nación”.

Además, el segundo artículo, define a la Inteligencia Nacional, a la Contrainteligencia, a la Inteligencia Criminal, a la Inteligencia Estratégica Militar (IEM) y al Sistema de Inteligencia Nacional.

Respecto de la Inteligencia Nacional, en la Introducción de esta tesis (ver página 3), ya se extrajo dicha definición. A los fines de facilitar la lectura del trabajo se la repite a continuación. Por Inteligencia Nacional, la ley entiende

“la actividad consistente en la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a las amenazas, riesgos y conflictos que afecten la seguridad exterior e interior de la Nación”¹¹¹.

Puede observarse sin ninguna dificultad que el concepto que priva aquí es el de seguridad. Ocurre lo mismo con las otras cuatro definiciones del artículo 2.

¹¹⁰ Ver Anexo 1: Ley Nro 25.550; Ley de Inteligencia Nacional

¹¹¹ Ley Nro 25.550; Ley Nacional de Inteligencia, Art 2º, 1., 6/12/2001.

El Título III define como Organismos de Inteligencia a la Secretaría de Inteligencia (SI), a la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal (DNIC) y a la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar (DNIEM).

El primero de ellos (la SI), depende directamente del Presidente de la Nación, es el organismo superior del Sistema de Inteligencia Nacional, tiene como misión general la de dirigir a dicho sistema y como función: la producción de Inteligencia Nacional.

Las otras dos direcciones se crean mediante esta ley. La DNIC, dice esta ley que dependerá de la Secretaría de Seguridad Interior y que tendrá como función la producción de Inteligencia Criminal. La DNIEM dependerá del Ministerio de Defensa y producirá IEM.

El Título IV (Política de Inteligencia Nacional), deja establecido que **es el Presidente de la Nación quien fija los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional**, y que es a partir de ellos que la SI deberá cumplir trece funciones específicas. Los dos últimos artículos de este título mencionan la posibilidad de convocar, el Presidente, a un consejo consultivo interministerial para el asesoramiento sobre la Política de Inteligencia Nacional, y el último brinda detalles sobre la designación y jerarquía del Secretario de Inteligencia, a cuyo cargo estará la SI.

Del Título VII (Personal y Capacitación), interesa el énfasis que la ley pone sobre la Escuela Nacional de Inteligencia (ENI), al hacerla prácticamente responsable de brindar especialización y profesionalismo al personal que allí se capacite. El artículo 27 aclara que también la ENI podrá dictar cursos como el que ha motivado la confección de esta investigación, es decir, para quienes no integren el Sistema Nacional de Inteligencia. Los artículos 29 y 30 se hallan muy relacionados al problema planteado en esta tesis, dado que otorgan argumentos y bases (especialmente el 30), para una necesaria *inter-pluri-transdisciplinariedad*¹¹², al fomentar

¹¹² MORIN, Edgar: “La Cabeza Bien Puesta – Bases para una Reforma Educativa”, Nueva Visión, Buenos Aires, 2007, pp 115 a 128. El término *Inter-pluri-transdisciplinariedad* (creado por este autor), es empleado como título del Anexo que lleva el número 2 en dicho texto. Allí

“...convenios con organizaciones no gubernamentales y otras instituciones públicas o privadas cuya actividad se corresponda con la materia regulada por la presente ley, para la realización de actividades académicas, investigaciones científicas y similares”.

El Título VIII, se refiere al control y supervisión que el Congreso de la Nación mantendrá sobre todo el Sistema Nacional de Inteligencia mediante una Comisión Bicameral que se crea a partir de esta ley.

Del Título X (Disposiciones transitorias y complementarias), interesa el mandato para dictar la reglamentación, lo cual se cumplió en el término mencionado en el artículo 44¹¹³. Los demás artículos se dedican a mencionar algunos aspectos formales y un listado de leyes y decretos (secretos y públicos), que se derogan a partir de la promulgación de esta ley.

El 6 de Junio de 2002, cumpliendo lo establecido por la ley 25.520, se publicó la reglamentación de ésta. Merece resaltarse que para esa fecha, la Secretaría de Seguridad Interior, de la que depende la DNIC, era una de las Secretarías de la Presidencia de la Nación. Hoy, luego de modificaciones a la Ley de Ministerios, tal Secretaría (junto a la DNIC), pasaron a depender del actual Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos. Con la creación de este Ministerio, quedó bajo su órbita la conducción de las Fuerzas de Seguridad (Policía Federal, Gendarmería Nacional, Prefectura Naval y Policía Aeronáutica), que anteriormente ejerciera el Ministerio del Interior.

Volviendo a la Reglamentación, puede decirse que al igual que en el texto de la ley, el espíritu de su redacción está inspirado en todo cuanto tiene que ver con la seguridad de la República (tanto la de su territorio como la de sus habitantes). Toda referencia a la creación, o aprovechamiento de oportunidades estratégicas se halla ausente también aquí.

Ahora bien, desde el año 2003 la Jefatura de Gabinete de Ministros del PEN publica anualmente la *“Memoria Detallada del Estado de la Nación”*. En ella, cada uno de los ministerios y secretarías de la

aclara que una primera versión del mismo se publicó en *“Carrefour des ciencias, Actas del Coloquio del CNRS ‘Interdisciplinarité’”*, CNRS, París, 1990.

¹¹³ Ver Anexo 2: Decreto 950/2002 – Reglamentación de la Ley Nacional de Inteligencia.

presidencia, hace públicos los objetivos fijados y los logros obtenidos en cada año. Resulta interesante observar allí cómo es que, a pesar de lo señalado en el párrafo anterior, la SI publicó repetidamente desde 2003 a 2008, el siguiente objetivo entre los específicos a lograr:

*“Identificar hechos y procesos que puedan ser aprovechados como “oportunidades” en función de los intereses nacionales”*¹¹⁴.

El anterior, es el único objetivo que hace explícita la mención de “oportunidades”, en el sentido en que esta investigación pretende que se las tenga en cuenta. Existe un segundo objetivo cuya mención aquí también se considera pertinente, y es el que dice así:

*“Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de las capacidades y vulnerabilidades de los diferentes actores –tanto en el ámbito nacional como internacional- que puedan **facilitar** u obstaculizar **la consecución de los objetivos nacionales**, colaborando así en el proceso de toma de decisiones”*¹¹⁵.

En este objetivo, si bien la referencia a la seguridad se halla implícita (aquí es en el análisis de capacidades y vulnerabilidades de los actores diferentes al del estado nacional), el hecho de mencionarse en forma explícita que tal análisis tiende a vislumbrar aquello que pueda facilitar la consecución de los objetivos nacionales, está haciendo también referencia implícita a una detección de oportunidades en dicho sentido.

Por último, y si bien se halla en un todo de acuerdo con el artículo 30 de la Ley Nacional de Inteligencia, cabe agregar que la SI en 2004, agregó como uno más de sus objetivos específicos al siguiente:

*“Promover convenios desde la ENI con distintos centros de investigación, públicos o privados, nacionales o extranjeros, así como con otros organismos del Estado, cuyos objetivos se correspondan con el área de inteligencia, para la realización de actividades académicas y trabajos de investigación a fin de optimizar el perfeccionamiento profesional del personal propio y del Sistema de Inteligencia Nacional”*¹¹⁶.

¹¹⁴ Ver Anexos 3 a 8. Este objetivo se repite en el cuarto lugar de los específicos que la SI ha publicado en la Memoria Detallada del Estado de la Nación entre los años 2003 a 2008. El entrecorillado y subrayado de la palabra “oportunidades” pertenece al infrascrito.

¹¹⁵ Ver Anexos 3 a 8. Como la mayoría de los objetivos (tanto los generales, como los específicos) que la SI publicó entre 2003 y 2008, también este se repite año tras año. En 2003, ocupa el tercer lugar de los específicos y desde 2004, es el primero de ellos.

¹¹⁶ Ver Anexos 4 a 8.

Resulta interesante observar cómo fue la evolución de los objetivos generales y específicos publicados en cada “*Memoria...*” por parte de la SI. Mientras que los de 2003 fueron la base sobre la cual se redactaron los de 2004, puede decirse que la variación fue mínima desde entonces.

Sección III

CONCLUSIONES PARCIALES

1. En la República Argentina, el conocimiento que necesita el PEN (Presidente y Jefe Supremo de la Nación Argentina), se mantiene ligado a los objetivos nacionales señalados en el preámbulo de la Constitución Nacional. La mirada puesta en esos objetivos necesarios y permanentes desde 1853, debería permitir la mejor conducción posible de este Estado, atento a las responsabilidades que los demás ciudadanos le han conferido.
2. Queda claro que los cuatro primeros objetivos del preámbulo son los mínimos necesarios desde entonces y hasta hoy para brindarle seguridad al país. En los restantes, la promoción explícita del “*bienestar general*”, y la mención de “*asegurar los beneficios de la libertad*” haciendo alusión al futuro, implica las nociones, también permanentes, de progreso y desarrollo de la República en todos los sentidos. Tal implicancia se halla en sintonía con el objetivo específico anual de la SI, que tiende hacia la *inter-pluri-transdisciplinariedad*; particularidad que es inherente a la Inteligencia Estratégica.
3. Siendo (o debiendo ser) la IE, la herramienta más idónea para proporcionar ese conocimiento que el PEN necesita (por su capacidad para producirlo sobre la base de informaciones pertinentes procesadas), constituiría una situación ideal aquella en la que las leyes de la nación permitieran al SIEN, atender tanto al problema de la seguridad, como al de las oportunidades tendientes a mejorar el bienestar, el progreso y el desarrollo de sus habitantes. Ello hoy no ocurre con respecto a las oportunidades.

4. No obstante lo anterior, el hecho de que la Secretaría de Inteligencia haya incluido entre sus objetivos anuales al de “*identificar oportunidades*” en función de los intereses nacionales”, parecería indicar una correcta interpretación sobre el aprovechamiento de las capacidades que todo sistema de inteligencia se halla en condiciones de brindar a sus conductores en la cada vez más compleja realidad actual.
5. Lo anterior, para nada constituye una situación ilegal toda vez que existe un concepto aceptado por el derecho positivo, y es aquel referido a que está permitido todo aquello que las leyes no prohíben.
6. De todas maneras, en el Siglo XXI detectar o identificar oportunidades no resulta suficiente. Se ha expresado en este trabajo que, además de identificarlas, los Sistemas de Inteligencia deben capacitarse para crearlas e incluso aprovecharlas. Un método adecuado para ello es el del análisis FODA explicado en la página 58.
7. Tanto para hallarse en la capacidad de detectar e identificar oportunidades estratégicas, como en la de crearlas o de aprovecharlas, se debe estar organizado para ello.

“Aún dentro de un solo departamento, es bastante difícil desarrollar las clases de confianza entre productor y consumidor que solo hacen posible el completamiento, la oportunidad y aplicabilidad del producto”.

Kent, Sherman (1949).

CAPÍTULO III

HACIA UNA PROPUESTA PARA MEJORAR AL ACTUAL ÁPICE ESTRATÉGICO DEL SIEN

Introducción

En este capítulo se ha estudiado el actual diseño organizacional de la cumbre estratégica del SIEN, a los fines de tratar de determinar si el mismo permite, facilita, dificulta o impide la producción y transmisión del conocimiento explicado en el Capítulo II de la Tesis.

Para hacerlo se ha empleado un análisis a partir: 1º) de la Teoría Organizacional propuesta por Henry Mintzberg¹¹⁷, 2º) de las normas establecidas para la organización y para la producción de IE¹¹⁸, y 3º) de las normas para la estructuración de los sistemas de IE¹¹⁹ y sus subsistemas. A ello estuvo dedicada la primera sección. La segunda expresa las conclusiones parciales a las que se ha arribado, y que otorgan fundamento a la propuesta expresada en el Capítulo final de esta tesis.

Sección I

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Comenzará por explicarse la estructura del SIEN, a partir de la Ley tratada en el capítulo anterior.

¹¹⁷ MINTZBERG, Henry: *“Diseño de Organizaciones Eficientes”*, El Ateneo, Buenos Aires, 1997.

¹¹⁸ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: *“Inteligencia para la Acción Militar Conjunta”*, Buenos Aires, 1986, Cap I, Sec II.

¹¹⁹ ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA: *“Bases para el Pensamiento Estratégico – Tomo III”*, Editorial Docencia, Buenos Aires, 1993, Cap IX, Sec III.

Como todo Sistema de Inteligencia, el SIEN tiene un Órgano de Dirección y Elementos de Ejecución. Su Órgano de Dirección es la Secretaría de Inteligencia, mientras que sus Elementos de Ejecución, responsables de responder a sus necesidades, son las Direcciones de Inteligencia Estratégica Militar (DNIEM), y de Inteligencia Criminal (DNIC). Ahora bien, cada una de estas Direcciones, a su vez, conforma también un Sistema de Inteligencia con sus respectivos órganos de dirección y sus elementos de ejecución.

En el caso de la DNIEM, por ejemplo, tal dirección funciona como órgano director, mientras que sus elementos de ejecución son cada una de las Jefaturas de Inteligencia pertenecientes al Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (EMCFFAA), y a la de cada uno de los respectivos Estados Mayores (el del Ejército –EMGE-, el de la Armada –EMGARA-, y el de la Aviación -EMGFA).

Tabla 2: Órganos de Dirección y Elementos de Ejecución en el SIEN y el SIEM.

SISTEMA de INTELIGENCIA	Órgano de Dirección	Elementos de Ejecución
Estratégico Nacional (SIEN)	Secretaría de Inteligencia	DNIEM y DNIC
Estratégico Sectorial Militar (SIEM)	DNIEM	Jefaturas de Inteligencia de: EMCFFAA-EMGE-EMGARA-EMGFA

A partir de este momento, se hará exclusiva referencia a la Secretaría de Inteligencia (SI), entendida ésta como Órgano de Dirección de todo el Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (SIEN)¹²⁰.

En orden de lo anterior, si se emplearan conceptos expresados por uno de los más reconocidos estudiosos de las organizaciones, la SI es el

¹²⁰ Si bien en la estructura organizacional de la SI, existen tanto elementos productores de inteligencia, como ejecutantes de actividades que le son propias y necesarias para la de producir inteligencia, en este trabajo se hará mención, exclusivamente, a los elementos que la SI emplea para dirigir la producción de la inteligencia necesaria a los fines de cumplir con su actual misión legal.

Ápice Estratégico (Mintzberg, 1979) o Cumbre Estratégica (Mintzberg, 1997) del SIEN.

1. La Teoría Organizacional de Mintzberg dentro del enfoque sistémico.

En sus publicaciones, Mintzberg ha hecho hincapié en que

“Cada actividad humana organizada –desde la fabricación de cacharros hasta la de poner a un hombre en la Luna- da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de esas tareas”¹²¹.

Para este autor,

“La estructura de una organización puede ser definida simplemente como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas”¹²².

A partir de la coordinación entre las tareas, Mintzberg distinguió cinco tipos de mecanismos que sirven para coordinarlas y cinco partes diferentes que integran cualquier organización, siendo éstas las siguientes: el núcleo operativo o de operaciones, la cumbre estratégica, la línea media, la tecnoestructura y el staff de apoyo.

Antes de continuar, bien vale aclarar que cuanto aquí se ha escrito sobre las organizaciones se ha hecho en un todo de acuerdo con el enfoque sistémico explicado en la sexta sección del primer capítulo de esta tesis.

A continuación se incluirá el esquema gráfico empleado por este autor para simbolizar a las cinco partes mencionadas (ver Figura 4), se explicará luego lo esencial de cada una y se identificará después a la Secretaría de Inteligencia con alguna o algunas de dichas partes, según su comportamiento o funcionamiento en el SIEN, y el de éste último, como integrante del PEN.

¹²¹ MINTZBERG, Henry: op.cit., pág 6.

¹²² Ídem anterior.

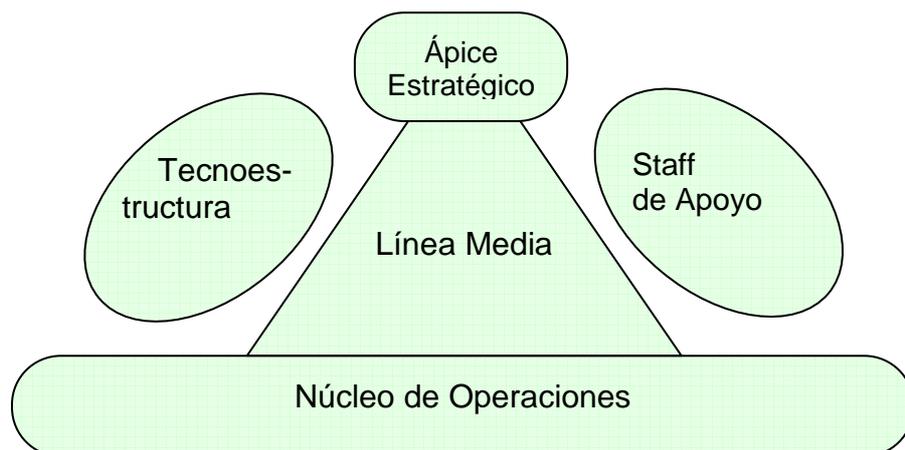


Figura 4: Las Cinco Partes de la Organización según Mintzberg

El núcleo de operaciones es la parte de la organización (o sistema), que

“abarca los miembros que realizan el trabajo básico relacionado directamente con la producción de bienes y servicios”¹²³.

La línea media es la cadena de gerentes con autoridad formal que

“corre desde los altos gerentes hasta los supervisores de contacto (como capataces de planta), quienes tienen autoridad directa sobre los operarios”¹²⁴.

La tecnoestructura es la parte que se dedica a la permanente autoevaluación de la organización o sistema. En ella se encuentran los analistas que

“sirven a la organización afectando el trabajo de otros. Estos analistas están fuera de la corriente de trabajo operacional –pueden diseñarla, planearla, cambiarla, o entregar gente para que lo haga pero no lo hacen ellos mismos. La tecnoestructura es efectiva solo cuando puede usar sus técnicas analíticas para hacer el trabajo de otros más efectivo”¹²⁵.

El staff de apoyo es el que está conformado por

“una gran cantidad de unidades todas especializadas, que existen para suministrar apoyo a la organización (o sistema), fuera de su corriente de trabajo operacional”¹²⁶.

¹²³ Ídem anterior, pág 14.

¹²⁴ Ídem anterior, pág 15.

¹²⁵ Ídem anterior, pág 16.

¹²⁶ Ídem anterior, pág 17.

Y la cumbre o ápice estratégico, completando lo expresado en la página 49 de esta tesis,

“está encargada de asegurar que la organización (o sistema), cumpla su misión de manera efectiva, y también que satisfaga las necesidades de aquellos que la controlan o que de otra forma tengan poder sobre la organización (tal como sus propietarios, agencias del gobierno, sindicatos de empleados, grupos de presión)”¹²⁷.

Presentadas las partes de una organización según Mintzberg, la razón de haber dejado para el final al ápice o cumbre estratégica obedece al hecho de entender al Órgano de Dirección de la SI, como aquella parte única en todo el SIEN que cumple tales funciones porque le son propias. Siguiendo con la aclaración que el autor hace al respecto de que el ápice estratégico debe satisfacer las necesidades de quienes tienen poder sobre toda la organización, puede entenderse entonces que es el PEN como “*agencia del gobierno*”, quien tiene poder para controlar el grado en que la producción del SIEN (siempre a partir de supervisar al Órgano de Dirección de la SI), satisface las necesidades de conocimiento del PEN. Lo que puede uno deducir hasta aquí es que así como el órgano de dirección de la SI, funciona como cumbre o ápice estratégico del SIEN; es el SIEN todo el que, a través de su ápice estratégico se halla en las mejores condiciones para cumplir con las funciones propias de la tecnoestructura del Poder Ejecutivo Nacional.

Resumiendo, y asumiendo el riesgo de parecer redundante: para el caso del SIEN como organización, la SI funciona como Ápice o Cumbre Estratégica de todo el SIEN. Más aún, su Órgano de Dirección (el de la SI), es el que cumple tales funciones. Ahora bien; para el caso del PEN como organización o sistema, el SIEN todo funciona como parte de la Tecnoestructura del PEN a partir del asesoramiento que la SI proporciona a éste (Ver figuras 5 y 6).

¹²⁷ Ídem anterior, pp 14 y 15.

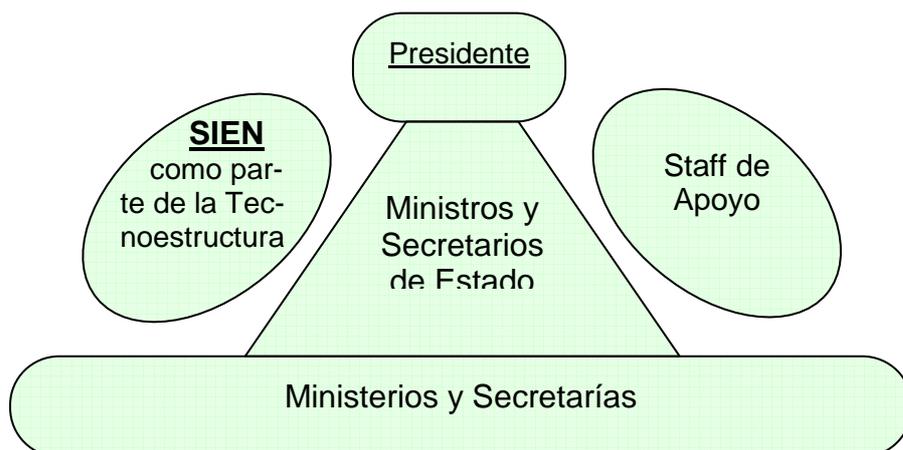


Figura 5: El PEN en las Cinco Partes de la Organización según Mintzberg

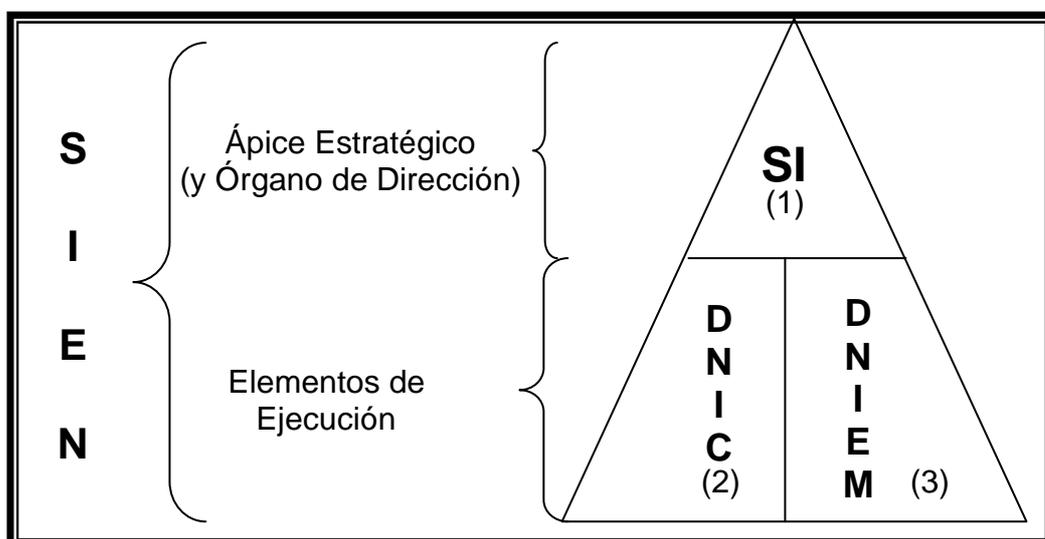


Figura 6: La SI: Ápice Estratégico y Órgano de Dirección del SIEN.

- (1) Depende directamente del Presidente de la Nación.
- (2) Depende directamente del secretario de Seguridad Interior¹²⁸.
- (3) Depende directamente del Ministro de Defensa¹²⁹.

2. Las Normas Particulares para la Organización y para la Inteligencia Producida que establece la doctrina.

¹²⁸ Ver Anexo 9: Organigrama del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos y de la Secretaría de Seguridad Interior.

¹²⁹ Ver Anexo 10: Organigrama del Ministerio de Defensa.

No es mucho lo escrito en la doctrina de Inteligencia Estratégica, particularmente en aquello referido a su organización o a la inteligencia producida. Sin embargo, por más escasa que fuere tal mención o explicación, no podía faltar su inclusión descriptiva y analítica en una investigación como la presente, que está destinada a evaluar la ampliación de la temática necesaria a producir como IE y la consecuente organización en función de ello.

El Ministerio de Defensa incluyó a las “*Normas Particulares de la Inteligencia*” en su publicación denominada “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”. Tales normas

*“son distintas según se trate de aquellas que encuadren a la organización que ejecuta las actividades propias del área o al producto resultante, como necesario para el planeamiento, o la toma de decisiones”*¹³⁰.

2.1. Normas para la organización y dirección¹³¹.

Las que la doctrina menciona y explica aquí son las siguientes:

- 2.1.1 Seguridad: referida al secreto y a las precauciones que deberán rodear su orgánica y su actividad.
- 2.1.2. Flexibilidad: se refiere a la capacidad de adaptarse rápidamente a las situaciones cambiantes.
- 2.1.3. Iniciativa: se refiere a la acción de adelantarse a los hechos.
- 2.1.4. Autonomía: capacidad de contar permanentemente con todo lo que se necesite para cumplir la misión.
- 2.1.5. Especialización: destrezas y habilidades personales y tecnología e infraestructura necesaria.
- 2.1.6 Trabajo en Equipo¹³²: tiene que ver con la necesaria *inter-pluri-transdisciplinariedad* a la que ya se ha hecho referencia en esta investigación.

¹³⁰ Ibídem, pág 2.

¹³¹ El reglamento de “*Inteligencia Táctica*”, publicado por el Ejército Argentino en 2007, no tiene diferencias con lo publicado en 1986 por el Ministerio de Defensa respecto de estas normas, a excepción de que a este primer conjunto de normas las considera además de para la organización, para la dirección.

2.2. Normas para la inteligencia producida.

Las que la doctrina menciona y explica aquí son las siguientes:

2.2.1 Oportunidad: si el conocimiento llega tarde, no sirve.

2.2.2. Continuidad: la necesidad de conocimiento es permanente, consecuentemente su producción también

2.2.3. Objetividad: la prioridad pasa aquí por eliminar toda posibilidad de caer en subjetividades o prejuicios.

2.2.4. Claridad: debe hacerse lo más fácilmente comprensible poniendo todos los medios posibles en función de ello.

2.2.5. Reserva: se refiere a la protección que debe darse a esta inteligencia.

2.2.6. Integridad: debe completarse al producto todo cuanto se pueda.

2.2.7. Utilidad: basta leer reflexivamente la obra de Platt cuando hace referencia a este aspecto, como para no entender las razones por las cuales esta norma, que es la primera de todas a tener en cuenta, no aparece en la doctrina como tal. Cabe decir sin embargo, que a la hora de explicarse el ciclo de producción de inteligencia, allí sí se la reconoce como la primera norma a tener en cuenta al momento de ingresar una información en el tercer paso del ciclo: el proceso de las informaciones. Si la información no es pertinente, no es útil y por lo tanto no sirve. Lo mismo ocurre con la inteligencia que no fuere pertinente o útil.

3. Las Normas para la Estructura de un Sistema de Inteligencia Estratégica propuestas por las “Bases para el Pensamiento Estratégico”

¹³² Esta sexta norma ha sido incluida aquí a pesar de no pertenecer a la publicación citada. Ocurre que formó parte de este grupo en la edición correspondiente al año 1991 del reglamento “*Inteligencia Táctica*”, publicado por el Ejército Argentino. Por considerarla pertinente se la rescató desde allí amén de que fue en la única edición que figuró como tal.

Los autores de esta obra incluyeron una serie de aspectos para aquellos quienes tuvieran que estructurar un Sistema de Inteligencia Estratégica (SIE) con la pretensión de complementar a la doctrina en su misión de orientar o de servir como guía a la hora de desarrollar diferentes actividades, mayoritariamente procedimientos.

La ya mencionada tercera sección del noveno capítulo de las “*Bases...*”, está estructurada para terminar proponiendo un SIE. Es en pos de ello que aparecen estas “*Normas*”, como paso previo a la “*Proposición de un Sistema de Inteligencia para el nivel de Conducción Estratégico Operacional*”¹³³, y son las siguientes:

3.1. El Comandante (Gerente General, Director o responsable de una organización), es la cabeza del sistema informativo.

El *decisor* para quien todo el sistema de inteligencia trabaja, debería ser entendido como parte principal del sistema; es decir, funcionaría como ápice estratégico de la misma organización (Presidente de la Nación, o PEN como “cabeza del SIEN”).

3.2. El decisor como cabeza del sistema informativo debe diseñarlo, determinar su ubicación, y controlarlo.

Está en relación con el anterior, se refiere a que todo el sistema debería organizarse en función de las necesidades de conocimiento que tuviere el *decisor*. En virtud de ello, y como es él quien conoce el todo de cuanto necesita, debería participar activamente en

*“la determinación del diseño y de la ubicación del sistema, el contexto en el que deberá actuar y el establecimiento de los mecanismos de control entre las unidades funcionales, regulando los flujos informativos entre redes formales e informales”*¹³⁴.

Si bien aquí se pretende resaltar las responsabilidades que le cabe a quien necesitará ser asesorado por el sistema, en aquello cuanto atañe a establecer su estructuración y control, debe quedar claro que

¹³³ Más allá de que en este subtítulo se haga referencia al nivel de Conducción Estratégico Operacional, la propuesta que ofrecen los autores de esta publicación es aplicable a cualquier Sistema de Inteligencia que deba servirle a un conductor estratégico.

¹³⁴ *Ibíd.*, pág 306.

también los especialistas productores se hallan obligados a saber las necesidades de conocimiento de quien será su consumidor, a los fines de proponer la mejor organización posible. En definitiva, lo que esta norma propone en su explicación, es que ambos actores deberían preocuparse y ocuparse por tratar de obtener la mejor relación posible entre ambos: consumidores y productores de IE (empatía entre PEN y SIEN).

3.3. Búsqueda permanente de equilibrio y desequilibrio.

De todas las normas que la publicación analizada aquí plantea, es ésta la que más hincapié hace referido al eventual enemigo o adversario. Esta norma resulta una adaptación del principio *clauswitziano*¹³⁵ de acción y reacción. Ambos sistemas de inteligencia, el propio y el del adversario, actuarán sobre el otro de tal forma que algún desequilibrio se producirá en el del otro. De allí la necesidad de tomar precauciones para mantener el equilibrio propio. Si bien en la explicación que los autores dan de esta norma queda implícita la relación que debe existir entre la inteligencia y la contrainteligencia, cabe rescatar y resaltar la siguiente afirmación:

*“El propio sistema tiende a desequilibrarse por la interacción externa e interna y por lo tanto debe preservarse el equilibrio en el propio sistema”*¹³⁶.

Téngase en cuenta que se trata de una publicación editada en 1993, momento en el cual la evolución de la estrategia no había llegado a lo que se explicó en el primer capítulo de esta investigación, referido al hecho de que una de las formas en las que hoy se entiende a la estrategia es sin la necesidad de que exista conflicto con un adversario, dado que ante la compleja realidad que debe cualquier organización enfrentar, una de las mejores soluciones posibles es la de aplicar la estrategia¹³⁷. Pues bien, los autores de las “Bases...”, parecieran haber entendido esto cuando hicieron alusión a la

¹³⁵ Principio de acción y reacción explicado por Carl von Clausewitz en su obra “*On War*”, cualquier edición, *Libro VI: La Defensa*, Cap. VII: *La Acción Recíproca del Ataque y la Defensa*.

¹³⁶ Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino: “*Bases para el Pensamiento Estratégico – Tomo III*”, pág 307.

¹³⁷ Ver nota de pie de página 33 en la página 26 de esta tesis.

interactuación existente entre el sistema con lo externo (más allá del eventual adversario, se está refiriendo aquí al ambiente externo, comprendido como contexto o entorno complejo que interactúa con la organización desde afuera de ella), mientras que en lo interno se reconoce la permanente posibilidad de desequilibrio que existe en el interior de cualquier organización. De allí la necesidad de pensar y actuar estratégicamente aún sin que exista un eventual adversario. La relación entre pensamiento estratégico e inteligencia estratégica va de suyo según lo explicado hasta aquí desde el Capítulo I de esta investigación.

3.4. El sistema sólo funcionará eficientemente con unidad de doctrina.

Al leer el enunciado de esta norma uno esperaba encontrarse con alguna alusión a la mencionada unidad de doctrina para la IE, en virtud de saber la preocupación que existió por hallarla o por crearla desde el momento mismo en que se comenzaba a comprender de qué se estaba hablando. Platt, según se ha explicado también en esta investigación, fue quien más demostró tal preocupación. Pues bien, la norma propuesta aquí se refiere más a la unidad de mando que a la unidad de doctrina. Respecto de lo primero se trata de una continuación de las dos primeras normas en aquello que tiene que ver con el protagónico rol que le cabe al *decisor* en este SIE que se desea proponer aquí (en las “*Bases...*”); y en cuanto a la unidad de doctrina necesaria para dicho sistema, lo que en esta publicación se plantea está referido al modo en que dicho *decisor* debería comportarse para evaluar y controlar las situaciones que se hubieren previsto (o no), y de los eventuales re-direccionamientos consecuentes, apoyado en un necesario y permanente subsistema de evaluación y control.

3.5. El sistema sólo será eficaz si es guiado por principios claros.

También esta norma continúa en la línea de resaltar el rol del *decisor* como ápice estratégico del sistema todo. Aquí se hace alusión

implícita a la intención de dicho *decisor* para con su SIE, orientándolo a partir de los denominados

*“factores de fuerza y debilidad determinantes, que constituirán la base de las decisiones estratégicas y administrativas, tanto durante el planeamiento, cuanto en el desarrollo y evaluación de la acción”*¹³⁸.

3. 6. Empleo efectivo de todos los niveles de inteligencia.

*“El sistema solo funcionará como tal cuando se aplique el principio de máxima integración con todos los sistemas y subsistemas existentes con posibilidades de integración”*¹³⁹.

Como todas las normas anteriores, esta última es la que más hincapié hace en que se las ha escrito para guiar la estructuración de un SIE para el nivel de conducción Estratégico Operacional, amén de que como ya ha sido expresado aquí son aplicables todas para la estructuración de cualquier SIE.

Volviendo a la *“Proposición de un Sistema de Inteligencia para el nivel de Conducción Estratégico”*, entre las particularidades que tiene la estructura expuesta como esquema gráfico en la publicación (y que aquí se agrega como figura 7¹⁴⁰ en la página siguiente), se hace referencia a los **cinco subsistemas** (integrantes del sistema todo). Pero también allí

*“se distingue el rol del comandante (decisor o responsable de la organización), en el ápice de decisión estratégica y a la cabeza del sistema de inteligencia”*¹⁴¹.

4. Subsistemas del SIE propuesto por las **“Bases...”**

Los cinco subsistemas graficados y explicados allí son los siguientes:

4.1. Subsistema Base de Conocimiento (Dirige la actividad de producir y diseminar la Inteligencia, producto del proceso al que fueron sometidas diferentes informaciones relacionadas).

4.2. Subsistema Base de Datos (Es el archivo. No produce inteligencia).

¹³⁸ Ídem anterior, pág. 308.

¹³⁹ Ídem anterior.

¹⁴⁰ Ídem anterior, pág. 311.

¹⁴¹ Ídem anterior, pág. 309

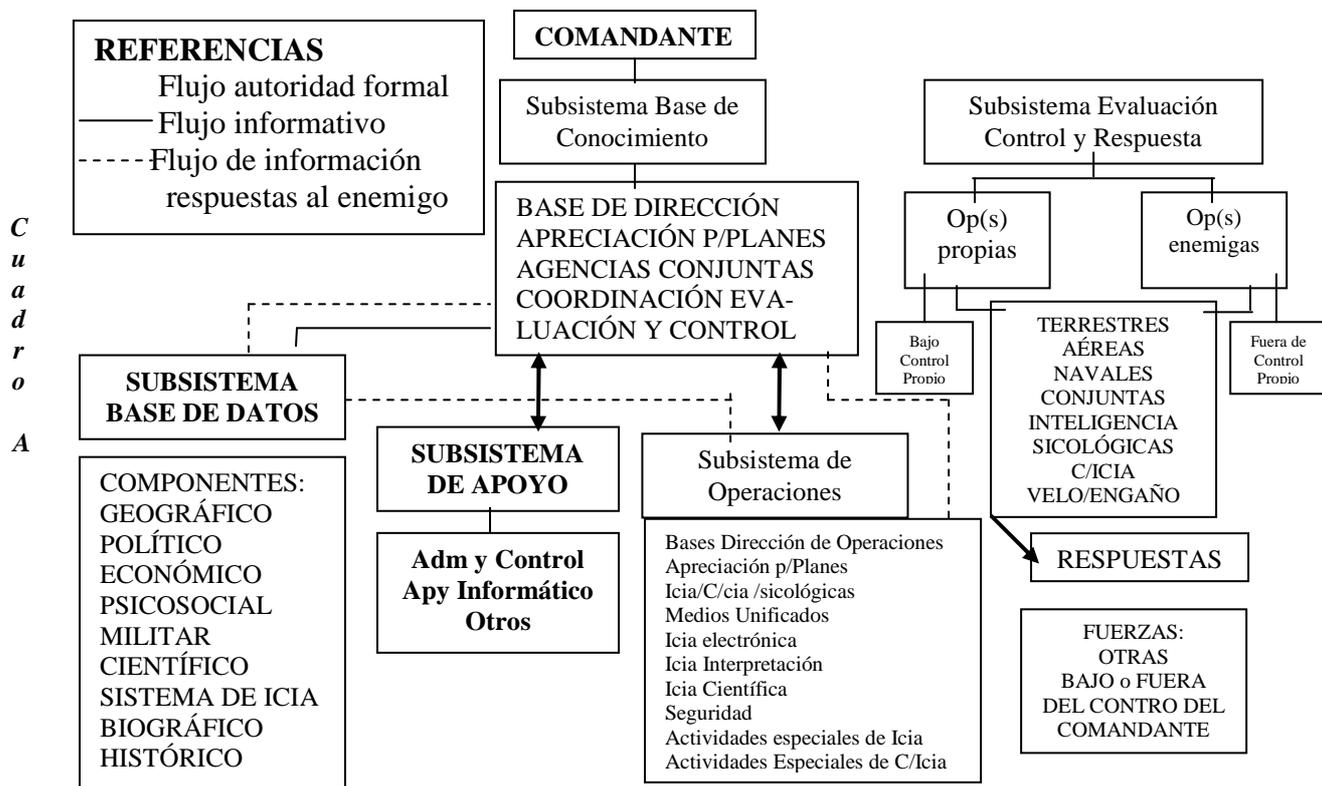


Figura 7: Estructura de un Sistema de Inteligencia Estratégica.

- 4.3. Subsistema de Evaluación, Control y Respuesta** (Monitorea tanto al entorno y a las operaciones de los eventuales enemigos, oponentes, adversarios o competidores; como a las operaciones propias. Incluye la medición de efectos por las acciones de unos u otros tanto sobre el contexto como sobre los contrarios, y debería incluir las medidas preventivas para no caer en patologías propias del trabajo en las organizaciones).
- 4.4. Subsistema de Operaciones** (Empleado para el control de todas las actividades de Inteligencia y de Contrainteligencia, especialmente aquellas que ejecuten fuerzas que se hallen fuera del control directo del *decisor*. Este subsistema no produce inteligencia).
- 4.5. Subsistema de Apoyo** (Incluye los de administración y control, informática, finanzas, logística de personal y material, etc).

Sección II

CONCLUSIONES PARCIALES

Del análisis organizacional efectuado surgen las siguientes:

1. Se ha observado que a la hora de escribirse doctrina para la organización, dirección y producción de IE, bien podrían agregarse las normas de *“Trabajo en Equipo”* para los dos primeros aspectos, y la de *“Utilidad”* para el último. El tenerlas en cuenta, facilitaría los futuros diseños organizacionales al respecto.
2. Al integrar el análisis organizacional (efectuado en este capítulo), con el realizado sobre la legislación vigente (en el capítulo anterior), puede concluirse que dicho SIEN se halla organizado para cumplir sus misiones legisladas. Como en cualquier organización, su ápice o cumbre estratégica es la parte del sistema que fija las políticas y las estrategias a seguir por dicha organización. La del SIEN responde a las mencionadas misiones legisladas, y en ellas prevalece el concepto del sistema necesario para cooperar en favor de la seguridad de la República y de sus habitantes. El lógico privilegio otorgado en pos de contrarrestar amenazas no debiera inhibir las posibilidades de atender la cuestión de las oportunidades, amén de la eventualidad de “identificarlas” (según los objetivos específicos que para la SI figuran en las memorias detalladas del estado de la Nación entre 2003 y 2008 y que en esta tesis figuran como Anexos 3 a 8).
3. Funcionando el actual SIEN como parte de la Tecnoestructura del PEN, y en orden a la conclusión inmediatamente anterior, sus producciones resultan teóricamente en beneficio exclusivo de los Ministerios de Seguridad, del Interior, y de Defensa. **Una ampliación de la temática que incluyera a la creación, desarrollo y aprovechamiento de las oportunidades estratégicas, facilitaría la relación del SIEN con todos los Ministerios y Secretarías integrantes del PEN; es decir: generaría nuevos consumidores de IE, y posibilitaría mejorar la relación entre sus productores y dichos consumidores.**

4. En aras de ello, la posibilidad de **considerar al Presidente de la Nación como “cabeza del SIEN”**, es decir; como parte integrante de éste, en una situación similar a la que ocurre en su relación con el Instrumento Militar de la Nación¹⁴², **redundaría aún en mayores beneficios para la mencionada relación.**
5. Hasta aquí se deduce que la actual organización de la SI, es decir, del Órgano de Dirección del SIEN, dificulta sobremanera la posibilidad de dotar al PEN del conocimiento necesario que permita crear o aprovechar oportunidades estratégicas para todos los diferentes ámbitos de la realidad argentina y que la IE estudia como componentes y subcomponentes. Consecuentemente, se deduce también que el hecho de ampliar la temática de interés en este sentido producirá, de facto, el efecto contrario.
6. Es por todo lo expuesto que a los fines de mejorar la relación entre los productores y los consumidores de IE en la República Argentina, se considera necesario, realizar las siguientes modificaciones a la actual organización del SIEN:

- a. **incluir la temática de las oportunidades estratégicas** (entre las de interés del PEN, y consecuentemente del SIEN),
- b. **establecer enlaces** (semipermanentes o permanentes entre la SI y todos los ministerios y secretarías del PEN), y
- c. **entender al Presidente de la Nación como Director General del SIEN,**

Entiéndase a cada una de las inmediatamente anteriores, como las PROPUESTAS a desarrollar para mejorar el funcionamiento del SIEN.

¹⁴² Recuérdese que el artículo 99, inciso 12 de la Constitución de la Nación Argentina establece que el Presidente de la Nación es el Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas.

“Como puede verse..., la información de la gran estrategia y de la seguridad nacional no se produce espontáneamente como resultado del normal proceso de gobierno; es producida gracias a una complicada maquinaria y a un intenso esfuerzo”.

Kent, Sherman (1949).

CAPÍTULO IV

LAS PRUEBAS “AFA” (APTITUD, FACTIBILIDAD Y ACEPTABILIDAD) SOBRE LAS PROPUESTAS

Introducción

Tras el análisis organizacional efectuado en el Capítulo anterior, se dedujeron las propuestas para modificar el diseño organizacional del ápice estratégico del SIEN.

A la hora de plantear propuestas o soluciones para situaciones problemáticas, existen procedimientos que permiten analizar su viabilidad. Uno de dichos procedimientos es el denominado “Prueba de Aptitud, de Factibilidad y de Aceptabilidad” (o “Prueba AFA”). Tal procedimiento se emplea también para evaluar proyectos, o en algunos sistemas de planeamiento como, por ejemplo, el militar¹⁴³.

Para evaluar la aptitud de las ideas propuestas en el Capítulo III, se ha dedicado la primera sección de este capítulo. Tal evaluación se ha hecho a partir de analizar dichas propuestas en aquello cuanto atañe tanto a sus naturalezas, como a la posibilidad de que resulten oportunas e íntegras. La segunda sección se dedicó a estudiar la viabilidad de éstas respecto de su factibilidad. Existe una realidad cultural que hasta aquí no ha sido analizada, y que resulta necesario hacer para evaluar las posibilidades de factura de las propuestas planteadas en el Capítulo III. La tercera sección evaluó la aceptabilidad de la propuesta medida en costos y beneficios. En la cuarta sección, se hizo mención a la importancia de

¹⁴³ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: “Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Niveles Estratégico Operacional y Táctico” (Proyecto), Buenos Aires, 2005, Capítulos II y III; y EJÉRCITO ARGENTINO: “Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores”, Buenos Aires, 1998, Cap. VI, Sec. II, Art. 6.017, pp. 97 a 100.

comparar el tratamiento que a esta problemática se otorga en otros países. La quinta y última sección se empleó para expresar las conclusiones parciales a las que se ha arribado y que junto a las del Capítulo III otorgaron fundamentos a la propuesta del Capítulo V.

Sección I

ANÁLISIS DE APTITUD

El estudio descriptivo, analítico y explicativo desarrollado en los tres capítulos anteriores, permitió alcanzar las conclusiones a las que se llegó en el Capítulo III, siendo la última de éstas, la que habrá de permitir diseñar la propuesta a la que esta tesis ha pretendido arribar. De acuerdo a lo ya expresado, dicha propuesta habrá de construirse a partir de:

- **incluir la temática de las oportunidades estratégicas** entre las de interés del PEN, y consecuentemente del SIEN,
- **establecer enlaces** semipermanentes o permanentes entre la SI y todos los ministerios y secretarías del PEN, y
- **entender al Presidente de la Nación como Director General del SIEN,**

Tales proposiciones, entonces, habrán de ser analizadas en este capítulo y a partir de esta sección.

El análisis de aptitud es el requisito que se atribuye a partir de comparar la relación que existe entre la solución propuesta y el objetivo a lograr o la tarea a realizar.

Para el caso de esta tesis, la viabilidad de este requisito se verificará a partir de enfrentar la hipótesis a cada una de las proposiciones y a la luz de los objetivos planteados para esta investigación.

Las variables sobre las que se verifica el requisito de aptitud son las de naturaleza, oportunidad e integridad.

Respecto del primero, debe existir afinidad entre la hipótesis planteada y la solución propuesta. Respecto al de oportunidad, lo que se verifica es

que la solución pueda cumplirse en el tiempo en que resulte útil hacerlo. Y respecto a la integridad, se evalúa en qué grado la solución propuesta significa el logro de los objetivos planteados. A continuación, el análisis de aptitud para cada una de las proposiciones:

1. El Análisis de Aptitud para la proposición de incluir a las oportunidades estratégicas como tema de interés del SIEN.

1. 1. Aptitud por Naturaleza

La proposición de incluir a las oportunidades estratégicas como tema de interés del SIEN es totalmente afín con la primera parte de la hipótesis planteada en esta tesis (ver página 5).

1. 2. Aptitud por Oportunidad

La proposición resulta apta para ser aplicada en el momento en que se considere apropiado hacerlo.

1. 3. Aptitud por Integridad

Esta proposición resulta parcialmente íntegra para la hipótesis y los objetivos previstos para esta tesis. Precisamente, se refiere a la primera parte de la hipótesis (ver página 5), al primero de los dos objetivos específicos establecidos (ver página 5) y a una parte del objetivo general (ver página 5).

2. El Análisis de Aptitud para la proposición de establecer enlaces entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN.

2. 1. Aptitud por Naturaleza

La proposición resulta apta por naturaleza toda vez que de esta forma pretende optimizar la relación productor-consumidor entre el PEN y el SIEN (ver hipótesis en página 5).

2. 2. Aptitud por Oportunidad

La proposición resulta apta para ser aplicada en el momento en que se considere apropiado hacerlo.

2. 3. Aptitud por Integridad

Como la anterior proposición, también ésta resulta parcialmente íntegra. En este caso se refiere a la segunda parte de la hipótesis, al segundo objetivo específico de la tesis (ver páginas 5 y 6), e implícitamente a parte del objetivo general (ver página 5).

3. El Análisis de Aptitud para la proposición de entender al Presidente de la Nación como Director General del SIEN.

3. 1. Aptitud por Naturaleza

Similar al 2.1. de esta sección.

3. 2. Aptitud por Oportunidad

Similar al 2. 2. de esta sección.

3. 3. Aptitud por Integridad

Similar al 2. 3. de esta sección.

Sección II

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La factibilidad es la cualidad que se le atribuye a una propuesta o a una solución vinculada a sus perspectivas de éxito, su facilidad de ejecución y su adecuado aprovechamiento o explotación. Según las publicaciones militares citadas en este capítulo,

“para determinar la factibilidad convendría dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿existe una razonable probabilidad de éxito? ¿en qué medida esta solución o proposición es practicable teniendo en cuenta las dificultades a vencer?”¹⁴⁴”

Para la primera pregunta, se entenderá por significado de éxito al que otorga el diccionario de la Real Academia Española: *“final feliz”*. El final feliz aquí sería que las propuestas pudieran ser aceptadas y ejecutadas. Así aclarado, la segunda pregunta está en íntima relación con la primera y lo que se terminará evaluando aquí es si estas proposiciones son factibles de aplicar hoy en la República Argentina a partir del nexo que existe entre su cultura nacional y la Inteligencia Estratégica, entendida esta última

¹⁴⁴ *Ibíd*em; solamente se ha incluido a las preguntas que resultan aplicables a esta investigación.

como una parte importante del pensamiento estratégico. Es a partir de analizar dicho nexo, entonces, que se tratará de determinar en esta sección si las proposiciones a las que se arribó en el Capítulo III, tienen perspectivas de éxito, si serían fácilmente ejecutables y si podrán ser aprovechadas o explotadas.

En forma similar a la sección anterior, el análisis de factibilidad para cada una de las siguientes proposiciones, se ha efectuado entonces a partir de los siguientes interrogantes para éstas:

¿Existen perspectivas de éxito para cada una de ellas?

¿Resultan fácilmente ejecutables?

¿En qué medida podrán ser aprovechadas o explotadas?

1. El Análisis de Factibilidad para la proposición de incluir a las oportunidades estratégicas como tema de interés del SIEN.

Para evaluar la posibilidad de que el SIEN de la Argentina se halle en capacidad o no, de incluir al tema de la creación y aprovechamiento de las oportunidades estratégicas, se ha dividido su tratamiento de la siguiente forma: inicialmente se hizo una breve explicación del rol que la cultura y la educación juegan respecto de las oportunidades estratégicas, para luego ingresar en un recorrido a lo largo de la historia de la relación que existió entre la Argentina y su pensamiento estratégico a la luz de las oportunidades estratégicas que fue capaz de crear y de aprovechar o no. En virtud de favorecer la lectura del cuerpo principal de la tesis, tal relación figura como Apéndice 5.

El presente análisis finaliza con las respuestas a las preguntas señaladas al comienzo de esta sección.

1.1. Rol de la cultura y de la educación con respecto a las oportunidades estratégicas

La posibilidad de crear, detectar, identificar o aprovechar oportunidades estratégicas está asociada a la educación y la cultura individual, grupal o generacional que se posea. Según Durkheim, puede entenderse a la educación como aquella acción de la que se vale una generación para

transmitir su cultura a las próximas. Sarmiento expresó alguna vez que *"todo es educación"*. ¿Por qué?

Malentender a la educación significa identificarla exclusivamente con la que se imparte en las instituciones denominadas "educativas" (escuelas, colegios, liceos, institutos y universidades). Bien entendida es la que comprende al hombre como *"producto de la sociedad en la cual se educa"*¹⁴⁵ Es la sociedad toda la que educa a sus miembros. La escuela debiera entenderse como una parte importante de la sociedad, puesto que su actividad esencial es la de contribuir a la formación de individuos capaces de progresar y de realizarse en ellas, como personas, como vecinos, y como ciudadanos del mundo presente y futuro. Idealmente, personas convencidas de que deberían volcar gran parte del desarrollo personal que vayan logrando, al servicio del mejor desarrollo presente y futuro de esa misma sociedad local, provincial, nacional, regional, continental, mundial y universal de la que forman parte. Los estados verdaderamente desarrollados, o los que se hallan en vías de desarrollo o los que quieren crecer, es así como bien entienden a la educación.

Resumiendo hasta aquí: La educación transmite la cultura que se tiene. Parafraseando a Bernstein: *"la sociedad reproduce su cultura mediante la educación que ha sido capaz de alcanzar"*¹⁴⁶.

Para poder aprovechar lo que fuere, primero habrá de entenderse de qué se trata tal cosa; es decir, conocer, detectar e identificar aquello que se desee usufructuar.

Por otra parte, la posibilidad de crear algo que luego se desee aprovechar implica hallarse en un estamento superior al de simplemente pretender aprovecharse de tal cosa creada por otro.

Sea como fuere, **difícilmente se esté en condiciones de explotar oportunidades estratégicas si no se halla uno, inmerso en una cultura en la que el pensamiento estratégico se encuentre presente.**

¹⁴⁵ STEVENSON, Leslie: *"Siete teorías de la naturaleza humana"*, Ediciones Cátedra, Madrid, 1995, refiriéndose a Marx en pág 15.

¹⁴⁶ BERNSTEIN, Basil: *"El dispositivo pedagógico"*, en *"Pedagogía, control simbólico e identidad"*. Madrid, 1996.

San Agustín decía que *“nadie ama lo que no conoce”*. ¿Cómo entender las bondades y beneficios del pensamiento estratégico si lo que preocupa es exclusivamente lo circunstancial actual? ¿Cómo entenderlo si se está muchísimo más preocupado hoy por tratar de explicar y de solucionar los problemas del ayer, en lugar de entenderse que los problemas de ayer y de hoy son más factibles de solucionar pensando en el mañana de los plazos largo, mediano y corto?

La historia individual, grupal o generacional es muy importante, siempre que se entienda que su estudio se hace para tratar de evitar los errores del pasado, pero también para tratar de repetir sus aciertos. Esto ocurre en todos los ámbitos adonde quiera aplicárselo. Es en función de lo anterior que a continuación se incluye un recorrido histórico sobre la relación de la Argentina respecto de algunas de las más importantes oportunidades estratégicas que fue capaz de crear y de aprovechar (o no).

1. 2. La Argentina y su relación con las oportunidades estratégicas

Ver apéndice 5.

1. 3. ¿Es factible esta proposición?

¿Existen perspectivas de éxito para ella?

¿Resulta fácilmente ejecutable?

¿En qué medida podrá ser aprovechada o explotada?

El análisis anterior ha permitido demostrar que la Argentina en toda su historia ha sido capaz de crear, de aprovechar y también de perder oportunidades estratégicas. La perspectiva de éxito requiere ejecutar la propuesta en el marco de una necesaria asunción de la realidad en la cual se está inserto y de una mayor madurez por parte de la ciudadanía toda, y especialmente por parte de sus dirigentes. Existe la necesidad de entender que una mayor comprensión del mundo, requiere de una mejor educación en aras de darse cuenta que en el progreso del otro está también el de uno. Así como una mayor capacitación permitió mejorar la calidad de vida y de las instituciones argentinas hasta la primera mitad del

siglo XX, entender que tal capacitación permitiría adquirir mayores fortalezas y consecuentemente mayores oportunidades a crear o aprovechar por todos, debería hacer que esta proposición resultara fácilmente ejecutable. No intentarlo implica continuar suicidándose. Se entiende que la inclusión de las oportunidades estratégicas a la temática del SIEN (en su ápice estratégico), resulta factible, por cuanto es fácilmente ejecutable y el aprovechamiento que de ello pueda hacerse va de suyo. Las perspectivas de éxito que pueden preverse a la fecha son altas para el largo plazo, siempre y cuando se aplique un planeamiento estratégico imbuido de pensamiento estratégico.

2. El Análisis de Factibilidad para la proposición de establecer enlaces entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN.

Existe el mito según el cual los argentinos no saben trabajar en equipo. En su *“Manual de Zonceras Argentinas”*, Jauretche concluía en que el argentino era muy inteligente para lo individual haciendo uso de su “viveza criolla malentendida”, pero no lo era así cuando se trataba de aplicar tal “viveza” en favor del bien común. Tal error es fácilmente demostrable. Baste recordar el ejemplo de algunos equipos deportivos como los de fútbol, hockey, rugby, voleybol o básquetbol, encumbrados en el más alto lugar de los podios en los que se premia el resultado de dichas competencias. Y a estos actuales ejemplos del deporte contemporáneo deben agregarse los de las clases dirigentes que en los períodos considerados en el análisis de factibilidad para la proposición anterior, también lo demostraron. Se necesitó un trabajo integrado entre los padres fundadores para fundar esta nueva nación. Cuando entre sus dirigentes hubo trabajo integrado y ordenado la Argentina creció; cuando los deseos y la situación de des-integración superaron a los de integrarse los resultados fueron y son catastróficos. El denominador común que permitió alcanzar el éxito tanto a los equipos deportivos como a los equipos que condujeron la nación hacia mejores presentes y futuros fue el de planificar fijando objetivos definidos, decisivos y obtenibles en los plazos fijados, aprovechándose de los talentos individuales, pero organizándolos en función del mejor final para todos.

El ápice estratégico del SIEN ya se ha dicho que está materializado por el Órgano de Dirección de la Secretaría de Inteligencia. Así como los componentes básicos de la Inteligencia Estratégica constituyen aquellas grandes divisiones arbitrarias de la realidad a los fines de facilitar su estudio, también el PEN se organiza en Ministerios y Secretarías tendiendo a cubrir todos los ámbitos de la sociedad a la que debe conducir. Bien podría la SI enlazarse con cada uno de los Ministerios y Secretarías, a los fines de conocerse lo suficiente como para explotar las capacidades del SIEN en función de las necesidades de tales ministerios y secretarías.

2. 1. ¿Es factible esta proposición?

¿Existen perspectivas de éxito para ella?

¿Resulta fácilmente ejecutable?

¿En qué medida podrá ser aprovechada o explotada?

La segura mejora de la relación productor-consumidor a partir del trabajo en equipo entre el PEN y la SI, como cabeza del SIEN, implicaría un permanente progreso. Esto último, con los consecuentes beneficios que acarrearía, debiera hacer que la proposición resulte fácilmente ejecutable.

3. El Análisis de Factibilidad para la proposición de entender al Presidente de la Nación como Director General del SIEN.

El análisis de factibilidad de esta tercera proposición está ligado a los dos anteriores. Obsérvese el porqué. Al momento de hacer alusión a la posibilidad propuesta, se expresó que en la Argentina, el Presidente de la Nación es el Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas del país. Ello tiene un mandato constitucional que se explica por el pasado inmediatamente anterior (aunque extenso), de la ocasión en la que se estableció el texto constitucional. Desde 1820 y hasta 1853, solamente se había contado con Ejércitos nacionales para enfrentar al del Imperio del Brasil y, en menor medida a la Confederación Peruano Boliviana. Las guerras civiles que estallaron con la batalla de Cepeda dieron muestras de desgobierno y desorden nacional. Rosas mantuvo el orden apoyado en su fuerte ejército provincial aliado a los ejércitos de sus gobernadores

aliados y de las tropas del oriental Oribe, a quien había prometido apoyar para reconquistar el poder político en Uruguay. Sus oponentes, se levantaron en rebeldía desde el interior y desde el exterior, llegando a aliarse incluso a tropas francesas e inglesas en ocasión de los bloqueos que estas potencias impusieron sobre el Río de la Plata.

Suele decirse que los hacedores de la constitución, entre los que puede mencionarse a Urquiza, Alberdi y Sarmiento, pensaban en que lo que se necesitaba para “amainar a esas fieras” (los gobernadores y los pueblos del interior), era un presidente con el poder de Rosas, pero otorgado por una constitución. En esa intención, una de las principales medidas adoptadas fue la de designar al Presidente como Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas Argentinas. Gradualmente los ejércitos provinciales fueron integrándose inicialmente en las denominadas Guardias Nacionales y luego en el Ejército de Línea. Recién a partir de la presidencia de Mitre, cada una de las posteriores revueltas golpistas o rebeldes, terminaron siendo sofocadas exitosamente por quienes se desempeñaron como Presidente de la Nación, enviando a sus fuerzas para imponer el orden constitucional. Desde dicha presidencia hasta el año 1930, no fue fácil, pero sí pudo sostenerse el orden constitucional. Y para ello hubo de contribuir y mucho el hecho de que el Presidente fuera el Comandante del Ejército y de la Armada.

A partir de 1930, con el golpe de estado comenzaron a confundirse los roles del Comandante del Ejército primero, y del resto de las Fuerzas luego, con el del Presidente. El derrocamiento de Irigoyen fue encabezado por el Comandante del Ejército, quien de facto, asumió los roles de Presidente y de Comandante de las Fuerzas Armadas (por más que ya lo era del Ejército). Esta confusión formó parte del renacer de ese crónico e histórico espíritu transgresor argentino, y se mantuvo hasta el año 1983. Recién a partir de este año y luego de distintas intervenciones militares en la política nacional (encabezadas por los generales Uriburu, Justo, Ramirez, Rawson, Farrell, Perón, Lonardi, Aramburu, Onganía, Levingston, Lanusse, Videla, Viola, Galtieri y Bignone), el espíritu de aquel artículo de la Constitución pareció volver a ser interpretado y

respetado por todos los actores nacionales. Tanto los presidentes que se sucedieron desde este año, como los Jefes de los Estados Mayores del Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea, hicieron gala de dicho respeto e interpretación. Prueba de ello fue que cambió el nombre del cargo para los militares¹⁴⁷. Por otra parte, el conocimiento mutuo llevó a mejorar paulatinamente la relación entre el poder político y sus FFAA, cuestión que redundó en mejorar también la relación de estas últimas con el pueblo todo de la república. Ello ocurrió hasta 2005. Ciertamente es que así como mejoró progresivamente hasta 2005 la relación, la escasa inversión en Defensa provocó la actual situación de inferioridad comparativa en la que se halla el país.

3. 1. ¿Es factible esta proposición?

¿Existen perspectivas de éxito para ella?

¿Resulta fácilmente ejecutable?

¿En qué medida podrá ser aprovechada o explotada?

Asumir que el Presidente de la Nación, a la vez es el responsable máximo de lo que el Sistema de Inteligencia de la Nación (el Estratégico Nacional), produzca o deje de producir, en situación similar a la que se desarrolla para con las Fuerzas Armadas, se entiende que redundaría en beneficios relacionados con, por ejemplo, la posibilidad de crear o de aprovechar oportunidades estratégicas en cualquiera de los campos o áreas que conduzca un determinado ministerio o secretaría o todos ellos (actuando de manera integral), enlazados en forma directa al órgano de dirección de la SI.

¹⁴⁷ Los Comandantes en Jefe de cada una de las Fuerzas Armadas (Ejército, Marina y Aviación), y del Estado Mayor Conjunto, pasaron a denominarse Jefes de Estado Mayor de los respectivos, quedando el cargo de Comandante en Jefe reservado únicamente al uso del Presidente de la Nación.

Sección III

ANÁLISIS DE ACEPTABILIDAD

El análisis de aceptabilidad se determina ponderando la relación costos – beneficios. ¿Cuáles son los costos y cuáles los beneficios para cada una de las proposiciones?

1. El Análisis de Aceptabilidad para la proposición de incluir a las oportunidades estratégicas como tema de interés del SIEN.

Incluir la temática de las oportunidades estratégicas no ocasiona ningún costo, a excepción del que podría significar la capacitación del personal en aquello que atañe al planeamiento estratégico, o al pensamiento estratégico integral, o al aprovechamiento sectorial o particular que de éste pudiere hacerse en cada uno de los componentes y subcomponentes con los que la Inteligencia Estratégica estudia a la realidad.

Sobre los beneficios, ya se ha expresado y se ha hecho hincapié acerca de las bondades de pensar estratégicamente a partir de establecer los objetivos a lograr en el largo plazo de manera que sirvan como faro iluminador o direccional hacia el cual conducirse. Idealmente, tales objetivos debieran ser establecidos por el nivel de conducción estratégico nacional, a cargo del poder político de turno, pero consensuado en forma similar a la forma en que los constitucionalistas de 1853 pudieron hacerlo con los objetivos nacionales que plasmaron en el preámbulo de la Constitución Nacional. Teniendo en cuenta aquellos objetivos, las diferentes conducciones políticas que inmediatamente se sucedieron en el gobierno y control políticos de la República, no cejaban esfuerzos en pos de obtenerlos, mantenerlos, y mejorar su cumplimiento (el de dichos objetivos). Fue el período que muchos autores denominan como perteneciente al proyecto de país ideado por “la generación del ochenta”. Orientados por los objetivos nacionales del preámbulo, se desarrollaron objetivos y políticas sectoriales en las áreas de política exterior, política interior, educación, obras públicas, hacienda, defensa y salud entre otras. Pero todas ellas, como acaba de expresarse, orientadas por una estrategia nacional integradora de las sectoriales.

Cuando la clase dirigente de la República Argentina se decida nuevamente a pensar estratégicamente (y actuar en consecuencia), como supo hacerlo en 1816 (más que en 1810), o en 1853, o en 1879, pondrá a prueba su capacidad de progresar y de desarrollarse. Los errores cometidos a partir de 1820, o desde 1930, deberían servir como objeto de estudio para tratar de evitar su repetición. No vendría mal reconocer la importancia y la gravedad de tales errores cometidos entonces, dado que hoy pueden comprenderse como propios de aquellos momentos en los que se iniciaron períodos de decadencia en los que, entre otras cosas, una de las principales causas de ello fue el hecho de haber abandonado el pensamiento estratégico capaz de crear, de desarrollar y de aprovechar oportunidades estratégicas, reemplazándolo por el vicioso circuito de las permanentes improvisaciones.

2. El Análisis de Aceptabilidad para la proposición de establecer enlaces entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN.

Establecer enlaces entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN, conlleva el costo histórico de desconfianza mutua entre quienes producen IE y quienes la consumen¹⁴⁸. A la desconfianza que plantean los consumidores, se agrega el prejuicio que éstos (y gran parte de la sociedad), tienen respecto de todo aquello que se le achaca como perverso a los sistemas de inteligencia estatales. No es común que a los seres humanos les guste ser espiados y menos aún, que algunas de sus acciones privadas pretendan ser explotadas en su contra por un malísimo y paupérrimo empleo de los sistemas de inteligencia. Tal prejuicio está instalado en gran parte de las sociedades civiles. Particularmente en la Argentina, los sistemas de inteligencia se hallan condenados socialmente por el empleo que de ellos se ha hecho en el pasado (tanto bajo los gobiernos constitucionales como durante los de facto). Los organismos

¹⁴⁸ Cabe hacer mención al hecho histórico en oportunidad de crearse la Secretaría de Informaciones del Estado al finalizar la década de 1940, momento en el que existieron abiertamente los enlaces, formando parte del diseño organizacional del PEN; pero se los empleó en la peor de las formas: para el espionaje interno. Luego de la caída del gobierno de Perón (1955), si bien dichos enlaces dejaron de formar parte del diseño organizacional, en todos los gobiernos que se sucedieron (al menos hasta 1983), se emplearon espías que en lugar de cumplir funciones propias de la necesaria Contrainteligencia Estratégica, fueron utilizados como agentes encubiertos al servicio de los gobernantes de turno.

pertenecientes al PEN (sus ministerios y secretarías), están integrados con funcionarios que muchas veces han sido presa de espionaje mediante seguimientos, interceptaciones telefónicas o de sus correos electrónicos privados. Por otra parte, los enlaces de ministerios y secretarías, no solamente deberían vencer el prejuicio de creer que serán espiados, sino también los recelos por conservación de áreas o nichos de poder, merced a sus saberes especializados en determinados temas que posiblemente no deseen compartir.

Del lado de los productores, debe decirse que así como es cierto que existe capacidad profesional para desarrollar entre otras actividades especiales de inteligencia al espionaje (aunque lamentablemente los “blancos” de tales actividades suelen seleccionarse más buscando el beneficio para el poder político de turno, que para el de la nación toda), también existe capacidad profesional para hacer Inteligencia Estratégica. Para el caso de estos especialistas, la desconfianza se plantea hacia la incapacidad que achacan tanto a los políticos, como a los funcionarios de los organismos pertenecientes al PEN acerca del buen uso que podrían hacer de la IE, amén de la falta de compromiso con la República, toda vez que algunos de estos funcionarios dan muestras de hallarse más preocupados por su crecimiento económico privado, que por el de conducir a la Nación hacia una situación de seguridad, desarrollo y bienestar cada vez mejor. Este tipo de dirigentes o de funcionarios políticos, desea evitar cualquier posibilidad de enlazarse con integrantes profesionales, honestos y probos de los sistemas de inteligencia que también los hay. El mayor costo a pagar, de implementarse esta proposición, será el de la desconfianza mutua. Ni todos los políticos (o funcionarios) argentinos son malas personas que solamente se dedican prioritaria o únicamente a enriquecer su patrimonio; ni todos los miembros de los sistemas de inteligencia se dedican exclusivamente a encontrar las debilidades de funcionarios o de políticos con las que luego podría extorsionárselos.

Enlazar a cada ministerio o secretaría del PEN, con la SI, redundaría en cuantiosos beneficios para la República. Para comenzar, la IE se analiza

desde los componentes básicos de la IE y sus subcomponentes. En virtud de lo arbitraria que resulta esta compartimentación necesaria para interpretar la realidad pasada, presente y futura, nada difícil resultaría adaptar tal organización para el análisis y proceso de la IE, en apoyo de la forma en que el PEN se organice en ministerios y secretarías. Sabido es que la posibilidad de observar a la realidad desde diferentes puntos de vista, contribuye y mucho a su mejor interpretación. ¿Qué mejor entonces que enlazar a quienes se especializan en cada una de las áreas que conforman la Conducción Estratégica de la Nación (el PEN; sus ministerios y secretarías), con los especialistas pertenecientes a la SI, cuya finalidad “de manual”, es la de interpretar la realidad en la que aquella debe conducir?

Descontado que los ministerios y secretarías del PEN desarrollan sus procedimientos y métodos de trabajo necesarios para llevar adelante sus cada vez mejores políticas, en nada debería objetarse el enlace con la SI, si en lugar de llevar desconfianza mutua, se lo interpretara como una relación organizacional multiplicadora de fortalezas y capacidades mutuas.

3. El Análisis de Aceptabilidad para la proposición de entender al Presidente de la Nación como Director General del SIEN.

Entender que al Presidente de la Nación se lo reconozca como Director General del SIEN acarrearía muchísimos más beneficios que costos. La relación que esta tercera proposición pretende es una similar a la del reconocimiento que la Constitución Nacional ha hecho desde 1853 cuando al Presidente lo nombró Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas (FFAA) argentinas.

Si bien pudiera decirse que la propuesta se halla implícita en el artículo que reconoce al Presidente de la Nación como Jefe Supremo de la misma, válido sería entender entonces que el cargo de Comandante en Jefe de las FFAA podría estar demás. Ciertamente es que esto último atendió al hecho histórico de cubrir una necesidad: la de contar con un poder militar superior al de las crónicas revueltas de los distintos caudillos

provinciales encabezando sus respectivos ejércitos. Hasta 1930, la validez del artículo se vio legitimado por el sofocamiento de las diferentes rebeliones, intentos de revoluciones ilegales o de golpes de estado. Las FFAA argentinas, recibieron las órdenes de su comandante en jefe (el Presidente), para imponer el orden constitucional que peligraba. En 1930, tal cláusula constitucional no tuvo éxito. Esta vez, en lugar de determinadas facciones políticas, las que formaron una parte importante de la rebelión fueron las FFAA argentinas. Desde 1930 hasta 1983, reinó el incumplimiento del mandato constitucional que tanto había costado conseguir y tanto había costado mantener. En 1983, renació la oportunidad de respetar la Constitución Nacional. Los Comandantes en Jefe de cada una de las FFAA (Ejército, Marina y Aviación), dejaron de serlo para convertirse en Jefes de los respectivos Estados Mayores Generales de sus correspondientes fuerzas, y lo mismo ocurrió con el Jefe del Estado Mayor Conjunto de las FFAA. De esta forma el único Comandante en Jefe de las FFAA pasó a ser el Presidente de la Nación. Al Presidente Alfonsín le correspondió poner orden tanto a los militares díscolos como a los grupos de delincuentes terroristas, haciendo uso de dicha potestad. Al Presidente Menem, le tocó también hacerlo en su turno, y hoy a nadie le caben dudas de cuánto ha mejorado esta situación de reconocimiento al Comandante en Jefe de las FFAA, para la institucionalidad del país, a partir del trabajo en equipo entre el PEN y el poder militar de la nación que encarnan las FFAA.

Lo que esta tercera proposición pretende es lograr el reconocimiento que debiera existir en todos los integrantes de la República, sobre la responsabilidad que le cabe al Presidente de la Nación en todo cuanto atañe al Sistema de Inteligencia de la Nación, así como desde 1853, se ha reconocido al presidente de los argentinos como Comandante en Jefe de las fuerzas armadas de la república.

¿Cuáles son los costos de mantener al Presidente de la Nación desligado de su SIEN, y cuáles los beneficios de asumir las responsabilidades que le cabrían por ser él, la cabeza del sistema? De aceptarse esta proposición, ambos (costos y beneficios), podrían interpretarse como el

beneficio que implicaría el de hacerlo responsable para lo bueno y lo malo que el SIEN desarrolle. En 1974 el Presidente de los Estados Unidos, Richard Nixon fue obligado a renunciar por haber sido hallado responsable de las escuchas telefónicas realizadas a miembros del partido opositor. En Argentina, escuchar las conversaciones, y leer las correspondencias privadas es un vicio instalado prácticamente desde la creación de la Secretaría de Informaciones al final de la década de 1940. Resultaría beneficioso que en lugar de dedicarse principalmente a tareas tan improductivas para la nación, el Presidente de la Nación pudiera ser asesorado de todo lo que su SIEN podría ser capaz de hacer en beneficio de toda la república en lugar de preocuparse por las campañas políticas sucias o mal habidas. El hecho de que el Presidente se desempeñare a la vez como Director General del SIEN, jamás podría traer más perjuicios que beneficios, seguramente produciría todo lo contrario y en beneficio, además, de las dos proposiciones anteriores.

Sección IV

OTROS ESTADOS FRENTE A ESTA SITUACIÓN

En esta sección se ha hecho una comparación de lo que ocurre en Brasil, Chile, España, EUA, Paraguay y Perú respecto de los siguientes temas:

- Relación Productor (SIEN) – Consumidor (PEN) de IEN
- Relación IE - Oportunidades Estratégicas.
- Relación Presidente de la Nación - SIEN.
- Enlaces entre SIEN y PEN

La selección de estos países tiene que ver con que son los únicos seis que, en 2009, enviaron alumnos para participar del Curso de Oficiales de Estado Mayor que anualmente se imparte en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Dichos alumnos, son Oficiales Jefes seleccionados por sus respectivos estados para representarlos en el exterior. Las páginas siguientes, son el resultado de las entrevistas efectuadas a dichos oficiales:

	Relación Productor-Consumidor de IEN	Relación IE/Oportunidades Estratégicas	Relación Presidente (Pte) - SIEN			“Enlaces” entre SIEN y PEN
			¿Cuál es?	¿Cómo está establecida?	¿Pte como Cte J FFAA?	
Brasil ⁽¹⁾	La ABIn es responsable de esta relación funcional coordinada con todos los ministerios del PEN. Se hace mayor énfasis en la seguridad	Total. El SIEN las identifica y analiza en profundidad.	El Presidente fija la Política Nacional de Inteligencia.	Por Ley: la 9883, del 07 de diciembre de 2009.	Sí. Artículo 147 de la Constitución Nacional.	El SIEN actualmente está constituido por: Casa Civil, Gabinete de Seguridad Institucional, y los Ministerios de Justicia, Defensa, Relaciones Exteriores, Hacienda, Trabajo y Empleo, Salud, Seguridad Social, Ciencia y Tecnología, Medio Ambiente e Integración
Chile ⁽²⁾	La relación es funcional y permanente. Se hace hincapié en la seguridad interior y exterior. La Agencia Nacional de Icia (ANI) es responsable de esta relación.	Total. El SIEN las identifica y analiza en profundidad.	El SIEN depende del PEN.	El accionar de la ANI involucra el seguimiento permanente de los campos que le compete, que también son los campos de interés del PEN	Sí, solo en guerra, según el artículo 32 de la Constitución Nacional.	Los ministerios (de Defensa y de Interior), son parte del sistema de inteligencia como un todo, ya que son a la vez fuente y consumidores.
España ⁽³⁾	La CDGAI vela por la coordinación de todos los servicios de información e inteligencia del Estado para la formación de una comunidad de inteligencia.	Sí. Existe tal relación.	El Presidente del Reino dispone de una CDGAI; ésta propone los objetivos anuales del SIEN, que van a la Directiva Anual de Inteligencia, que es de carácter secreto.	Por Ley: la 11/2002 “Reguladora del CNI”.	Artículo 62 de la Carta Magna: “corresponde al Rey el mando supremo de las FFAA” ⁽⁴⁾ .	Se ve reflejada en la composición de la CDGAI: Vicepresidente del Gobierno, Ministros de Defensa, de Asuntos Externos, de Interior y de Economía, y los Secretarios General de la Presidencia, de Estado, de Seguridad y el Director del CNI

⁽¹⁾ Ver Apéndice 7: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Brasil.

⁽²⁾ Ver Apéndice 8: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Chile.

⁽³⁾ Ver Apéndice 9: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de España y <http://www.intelpage.info/comision.htm>

⁽⁴⁾ Ídem anterior: También la Ley Orgánica 5/2005 de la Defensa Nacional, dice en el Artículo 6, apdo 1, que: “Corresponde al Presidente del Gobierno ... la dirección estratégica de las operaciones militares en caso de uso de la fuerza”; y en apdo 2, que: “El Presidente del Gobierno ejerce su autoridad para ordenar, coordinar y dirigir la actuación de las Fuerzas Armadas así como disponer su empleo” –.

EUA ⁽⁵⁾	La Comunidad de Icia (IC), tiene 16 agencias. La CIA (agencia independiente del PEN) y 15 más que dependen todas del Director Nacional de Icia (DNI), quien no forma parte de la Comunidad Nacional de Icia, pero que responde directamente al PEN..	Sí. Existe tal relación.	Entre las variadas responsabilidades, los miembros de la IC reúnen y producen inteligencia extranjera y del interior, contribuyen al planeamiento militar, y ejecutan espionaje. La IC es dirigida por el DNI, quien responde al Presidente de los EUA.	La IC fue establecida por el Orden Ejecutivo 12333, firmado el 4 de diciembre de 1981 por el Presidente Ronald Reagan, en respuesta a requerimientos y preguntas de líderes del gobierno.	Sí: Artículo II, Sección 2, Cláusula I de la Constitución de los EUA	Sí. Las organizaciones miembros de la IC incluyen agencias de inteligencia, inteligencia militar, inteligencia civil y oficinas de análisis dentro de los departamentos ejecutivos federales.
Paraguay ⁽⁶⁾	No existe aún un SIEN.	-----	-----		Sí: Artículo 238 de la Constitución Nacional	-----
Perú ⁽⁷⁾	La relación es funcional, permanente y predictiva. El PEN tiene a la Dirección de Inteligencia Nacional (DINI); como órgano rector del Sistema de Inteligencia Nacional; con la misión de brindar al Presidente de la República y al Consejo de Ministros, conocimiento útil sobre amenazas y riesgos para la seguridad nacional y para el orden constitucional de la República.	La IE también identifica las oportunidades que se presentan con fines del mejor aprovechamiento y mejor posicionamiento; que dé ventajas en el nivel estratégico y libertad de acción para la toma de decisiones.	La relación está basada en el principio de pertinencia para la toma de decisiones vinculadas al desarrollo de los intereses y objetivos nacionales, que es uno de los principios del Sistema de Inteligencia Nacional.	Está establecida por Ley del Congreso, que es la institución que controla legalmente al SIEN.	Sí: Artículo 167 de la Constitución Nacional	En todos los ministerios existe una Oficina de Defensa Nacional, que en primer término tiene nexo con el Consejo de Seguridad Nacional, integrante del sistema de Seguridad Nacional; y que a la vez tiene estrecha relación en este sistema, con el Sistema Nacional de Inteligencia (SINI); para temas que tenga que ver con la seguridad nacional en el ámbito externo como interno

⁽⁵⁾ Ver Apéndice 10: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de EUA.

⁽⁶⁾ Ver Apéndice 11: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Paraguay.

⁽⁷⁾ Ver Apéndice 12: Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Perú.

Acerca de la relación entre productores y consumidores puede observarse la necesidad de mejorarla en todos los países. Se incluye al Paraguay, a pesar de que éste aún no cuente con un SIEN moderno, por cuanto los proyectos de ley que lo prevén en ese país, reconocen implícitamente la mencionada necesidad. En todos, la IE continúa preocupada y ocupada en pos de prevenir riesgos o amenazas que atenten contra la seguridad; pero en EUA, España y Brasil la inclusión de las oportunidades estratégicas para otros componentes básicos de la IE (allende el militar o el de seguridad), ya es un hecho hace años. Tal presunción queda demostrada en la composición de los diferentes Sistemas de Inteligencia Estratégicos Nacionales, con enlaces u oficinas permanentes entre tales sistemas y los respectivos organismos pertenecientes a los correspondientes Poderes Ejecutivos de cada país.

Ello no ocurre aún en Chile ni en Perú, siendo llamativo el caso de este último, ya que sigue siendo de interés de su Poder Ejecutivo el conocimiento acerca de los riesgos y amenazas que pudieren atentar contra el orden constitucional de su república. .

A la hora de comparar la relación que el Presidente tiene con respecto al SIEN en todos los países (a excepción de Paraguay), es similar a la que, según lo explicado en esta tesis, ocurre en la República Argentina. El presidente es el Jefe Supremo de cada país y tiene a su cargo al SIEN respectivo. En el caso de EUA, la creación de la Comunidad de Inteligencia fue por decreto del Ejecutivo, mientras que en los demás la organización y misiones de sus sistemas fue por leyes nacionales (en Paraguay la ley hoy se halla en proyecto). Por otra parte, es por disposición constitucional que, en todos estos países, el Presidente es el Comandante de sus FFAA, a excepción de España cuyo Comandante es el Rey. En el caso de Chile está hecha la aclaración de que tal situación ocurre exclusivamente en caso de guerra.

Sección V

CONCLUSIONES PARCIALES

1. Las proposiciones planteadas resultan APTAS por naturaleza y oportunidad. En cuanto a su integridad, se complementan para serlo por completo.
2. El análisis de FACTIBILIDAD cultural en relación a las oportunidades estratégicas ha permitido inferir que el pensamiento estratégico se halla ausente en la cultura nacional. Ello queda demostrado por los vaivenes históricos al respecto, y por la aún falta de conciencia acerca de la importancia que tienen las decisiones que se toman en el presente para las inevitables consecuencias que éstas tendrán en el futuro: De tal forma, ese futuro no pensado (impensado), adquiere enormes posibilidades de ser peor que aquel presente por el que se tomaron esas decisiones segura y muy probablemente para salir de una mala situación coyuntural.
3. La proposición de enlaces u oficinas permanentes entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN, también ha resultado FACTIBLE.
4. En cuanto a la ACEPTABILIDAD de las proposiciones, debe insistirse en que los beneficios superan ampliamente a sus costos.
5. La proposición de que el Presidente de la Nación, se desempeñe a su vez como Director General de Inteligencia, ya se ha expresado que se hace en términos similares al cargo que también aquel desarrolla como Comandante en Jefe de las FFAA. En este último, debe tenerse en cuenta que tratándose de un Presidente civil, la función ayuda mucho a mejorar la relación entre los políticos y los militares, dado que la responsabilidad de la Defensa del Estado, que es aquello que compete y da razón de ser a las FFAA, le es propia a su Comandante en Jefe, quien a su vez, se desempeña como Presidente de todos los argentinos. Los militares están obligados a brindar a su Comandante, el mejor asesoramiento y asistencia en aras de la Defensa de la Nación. El hecho de que el Presidente sea el verdadero ápice estratégico del Sistema de Defensa argentino ha hecho que las

relaciones entre ambos “hayan mejorado progresivamente”. Es de una forma similar en que se piensa al Presidente de la Nación como Director General de Inteligencia del estado argentino, preocupado y ocupado en emplear a su SIEN, en pos del mejor progreso y desarrollo para la república, sus habitantes, y la Nación argentina. Con él como “cabeza del SIEN”, es decir, siendo su parte más importante dado que se trata del principal “tomador de decisiones de la organización”, es dable esperar que la relación entre consumidores y productores mejore y, más aún, en el caso de incluirse las otras dos modificaciones propuestas por esta tesis.

6. Queda demostrado que si bien en la historia argentina existen antecedentes de excelentes oportunidades estratégicas creadas, y también de las aprovechadas; ello no ha significado mantener ni desarrollar la necesaria escuela de pensamiento estratégico argentino que bien podría emular los buenos ejemplos mencionados. Por otra parte, la IE en la Argentina, no parece haber sido empleada nunca en apoyo al desarrollo de una escuela de pensamiento estratégico, ni en la creación de oportunidades estratégicas. Bien podría empleársela a estos fines puesto que se trata de temas propios de sus especialistas.
7. A la posibilidad de organizar subsistemas de inteligencia en cada organismo del PEN, o a la de *tercerizar* servicios, se considera mejor enlazar a tales organismos con la SI, haciendo que esta funcione como el necesario *think tank* en el que debería convertirse para bien de la República y la Nación argentinas.
8. Enlazados los especialistas de la SI con los del PEN, aprovechando el hecho de que su Jefe Supremo sería una única persona, pero asesorada y asistida por ambos grupos de expertos profesionales, debería aumentar la posibilidad de crear, detectar y aprovechar oportunidades estratégicas.
9. En definitiva, las proposiciones planteadas, bien podrían interpretarse como una excelente oportunidad estratégica en pos de mejorar la relación entre quienes producen y consumen IE, dado que, entre otras

cuestiones, implica una mayor integración entre ellos, que podría redundar en beneficios para todos los argentinos.

10. Se observa que la necesidad de mejorar continuamente la relación entre consumidores y productores de IEN continúa presente en todos los Estados analizados. Una forma de mejorarla bien podría ser la de incluir a las oportunidades estratégicas como tema de interés de la IE. El mundo de la IE en los países desarrollados (EUA o España, por ejemplo), ya incluyó al tema de las oportunidades estratégicas como de su interés hace décadas, mientras que en los países en vías de desarrollo (Brasil, Chile o Perú, por ejemplo), los Sistemas de IE pretenden cada vez más encaramarse hacia dicha temática.
11. Lo anterior pretende significar que la posibilidad de incluir estas propuestas para la Argentina existe y que mejor podría aprovecharse si se la incluye como parte de la necesidad de cultivar el pensamiento estratégico, a los fines de comenzar a cosechar sus frutos en el mediano y largo plazos.

CAPÍTULO V
EL ÁPICE ESTRATÉGICO DEL SIEN QUE LA
ARGENTINA NECESITA PARA ENFRENTAR LOS
DESAFÍOS DEL TERCER MILENIO

Introducción

No fue fácil hallar la opinión de expertos en la materia. Inicialmente se pensó que tratándose de cuestiones atinentes al PEN y al SIEN, los mejores opinantes debieran ser los ex Presidentes de la Nación o los ex Secretarios de Inteligencia. En esa idea se entregaron formularios de encuesta a los ex presidentes Carlos Menem, Adolfo Rodríguez Saá y Eduardo Duhalde. También simultáneamente se entregaron formularios al actual Vicepresidente de la Nación, y a los diez miembros de la Comisión Bicameral Permanente de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia que integraron la misma durante 2009. De todos los encuestados mencionados solamente se recibieron respuestas de un asesor del Vicepresidente de la Nación y del Senador Nacional Nicolás Fernández.

Entre los expertos académicos sobre el tema se intentó contar con la opinión del Doctor Rosendo Fraga, del Doctor José Ugarte, del Coronel Doctor José Luis Speroni, del Coronel Magíster Justino Bertotto y del Teniente Coronel Licenciado Guillermo Campos obteniéndose solamente la respuesta de estos dos últimos.

Como Apéndices 13 a 19 se agregaron:

- Fotocopias de la recepción de las encuestas entregadas (Apéndices 13, 14 y 16).
- Fotocopias de las respuestas recibidas por parte de la Vicepresidencia de la Nación (Apéndice 15) y del Senador Nacional Nicolás Fernández (Apéndice 17).

- Fotocopias de las encuestas respondidas por el Coronel Magíster Justino Berttoto (Apéndice 18) y por el Teniente Coronel Licenciado Guillermo Campos (Apéndice 19).

Cabe decir que a todos los “expertos” (tanto los políticos como los académicos), se les remitió o entregó la encuesta cuyo nivel de exigencia podrá ser juzgado por los lectores de este trabajo, a partir de la lectura de los Apéndices 18 ó 19, en los que figura dicha encuesta completa, con el agregado de las respuestas de los encuestados mencionados.

Sección I

LA PROPUESTA EN OPINIÓN DE LOS EXPERTOS

Las escasas respuestas obtenidas llevan al prejuicio o a la sospecha de que existe aún un elevado grado de desconocimiento en lo que atañe a la temática que corresponde a la IE, y cierta falta de compromiso en muchos de los funcionarios públicos encuestados.

No obstante ello cabe hacer alusión a las contestaciones de quienes aceptaron responder aunque más no fuere excusándose de opinar. Este es el caso del Vicepresidente y del senador Nicolás Fernández. En ninguno de los casos de ex presidentes, legisladores nacionales o del vicepresidente, se esperaba que contestaran personalmente a los requerimientos de la encuesta. Era de esperar que lo hicieran desde la asistencia de alguno de sus asesores especialistas. Vale la pena leer la copia del mail con el que el Licenciado Capello se excusó para no dar respuesta a esta simple encuesta, para entender que, según lo allí expresado, todos los temas sobre los cuales se requiere opinión al Vicepresidente parecieran tener la misma importancia y que, a los fines de ser “equitativos”, se opta por no dar respuesta a ninguna de las inquietudes que plantean los ciudadanos.

La negativa del Senador Fernández tuvo otra arista. Puede observarse en su respuesta que se excusó por entender que respondiendo a la

encuesta en la que se le pide su “opinión personal”, se hallaría en situación de infringir la ley. De todos los demás miembros de la Comisión Bicameral ya mencionada, no pudo saberse hasta ahora los motivos por los cuales una simple encuesta como la que se les entregó fue contestada por ninguno de ellos. Ciertamente es que la última de las preguntas podría haberse interpretado como lo hizo el Senador Fernández, pero cualquiera de las demás bien podrían haber sido respondidas aprovechando la experiencia de sus años en la Comisión que debería entender la temática y que debería entender “en” la temática. Sobre el desconocimiento de los funcionarios acerca de las implicancias de la IE ya se ha hecho referencia a lo largo de esta tesis; la sorpresa, para quienes han tenido alguna participación en esta investigación fue la de confirmar que a tal grado de desconocimiento se ha llegado en mucho, por carecer de compromiso con sus funciones.

Yendo a las opiniones de los expertos académicos, para el Coronel Magíster Justino Bertotto la relación actual entre el SIEN y el PEN argentinos puede mejorarse mucho, mientras que el Teniente Coronel Licenciado Campos calificó a dicha relación como mala, dado que rara vez permite un trabajo eficiente y productos pertinentes (de calidad estratégica). Los fundamentos del primero son los de que actualmente hay desconfianza e ineficiencia a pesar de que cree él que existen posibilidades concretas de completar y mejorar al SIEN. Los fundamentos de Campos para la que consideró una mala relación actual son los siguientes:

- “- Ignorancia de los consumidores acerca de las capacidades del sistema y cómo integrarlo a un proceso de toma de decisiones*
- Politización de las funciones de los productores.*
- Empleo del sistema para fines subalternos de política partidaria por parte de los usuarios”.*

Respecto de la posibilidad de que la actual relación entre productores y consumidores de IEN podría mejorar a partir de que el Presidente pudiera ser considerado como Director General del SIEN, a similitud de lo que ocurre en la Constitución Nacional con el cargo de Comandante en Jefe de las FFAA, ninguno de los dos creyó que podría mejorar por tal razón, aunque Bertotto opinó que sí podría mejorar la relación si el Jefe de

Gabinete de Ministros fuera reconocido como Director General del SIEN.
Para Campos,

“las fallas no son organizacionales sino culturales y, en menor medida, de falta de conocimiento acerca de los procesos de toma de decisiones y elaboración de políticas públicas”.

En cuanto a la relación entre la IE y las oportunidades estratégicas, los dos opinaron que la IE puede o debe plantearlas, crearlas o aprovecharlas, o también puede asesorar a los fines de que los diferentes ministerios o secretarías del PEN sean los que plantearen, crearen o aprovecharen dichas oportunidades atendiendo siempre a que sea quien fuere el que lo hiciera (ya el SIEN, ya el PEN), lo importante es que la actividad se desarrolle y en la forma más integrada que fuere posible entre ambos para beneficio de la república toda.

En relación a la existencia de “oficinas permanentes” entre SIEN y PEN ambos creyeron que deberían existir y también que servirían para mejorar la relación productor-consumidor (Campos hizo la aclaración respecto de que a esos fines, la existencia de este tipo de enlaces es necesario pero no es suficiente para cambiar el paradigma cultural). Bertotto, por su parte, hizo hincapié en la necesidad de agregar una “Dirección de IE Económica”, y que en los ministerios que no son componentes tradicionales, pueden hacerse este tipo de oficinas, puesto que ello sí podría mejorar la actual relación entre SIEN y PEN, ya que dice él, concretaría el concepto de comunidad de inteligencia. Algo similar expresó Campos cuando señaló el siguiente fundamento:

“En el actual marco del conflicto, en donde las amenazas tienen un carácter multidimensional, es esencial la coordinación entre las distintas agencias del estado. Eso no está prohibido por la ley. En este orden de ideas, sí debería modificarse el marco legal para recrear un organismo similar a la antigua Central Nacional de Inteligencia, cuya función era precisamente coordinar e integrar la información de todas las agencias del estado para elaborar la ASIEN y asesorar al PEN de modo integral. De igual modo esta modificación tendría que recrear también las comunidades de inteligencia en cada nivel de decisión”.

Sección II

UNA PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL **APTA, FACTIBLE Y ACEPTABLE**

A partir de todo lo estudiado, descrito y explicado para tratar de optimizar la relación entre quienes producen y quienes consumen Inteligencia Estratégica Nacional en la República Argentina, sobre la base de entender a la IEN como una herramienta útil para los intereses nacionales actuales, es que se proponen las siguientes modificaciones:

1. En el diseño organizacional del ápice estratégico del SIEN:

1.1. Reconocer al Presidente de la Nación como Director General de Inteligencia (“cabeza del SIEN”).

1.2. Establecer enlaces u “oficinas permanentes” entre la SI y los ministerios y secretarías del PEN.

2. En los temas de interés del SIEN:

2.1. Incluir la creación, detección y aprovechamiento de las oportunidades estratégicas entendidas a partir de la importancia de educar en la cultura del pensamiento estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

1. Del Cuerpo Principal de la Tesis

- ALBERDI, Juan Bautista: *“Bases y Puntos de Partida para la Organización de la República Argentina”*, Francisco Cruz, Bs. As., 1914.
- BALBI, R. y CRESPO, M.: *“Capturando al Futuro”*, Formato, Bs. As., 1997.
- BAUMAN, Zygmunt; *“Pensando Sociológicamente”*, Nueva Visión, Bs. As., 1994.
- BERNSTEIN, Basil: *“El dispositivo pedagógico”*, en *“Pedagogía, control simbólico e identidad”*. Madrid, 1996.
- CLAUSEWITZ, Carl von: *“De la Guerra”*.
- DECRETO 950/2002 – Reglamentación de la Ley de Inteligencia Nacional
- DESCARTES, René: *“Discurso del Método”*, 1637.
- DURKHEIM, Émile. *“Educación y Sociología”*, Ed. Colofón, 3ª ed., México, 1991.
- EJÉRCITO ARGENTINO: *“Inteligencia Táctica”*, Instituto Geográfico, Bs. As., Ediciones 1991 y 2007; y *“Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores”*, Bs. As., 1998
- “EL LIBRO DEL PUEBLO DE DIOS – La Biblia”*, Fundación Palabra de Vida, Bs. As., 18va edición, enero de 1998.
- ESCORSA, Pere y MASPONS, Ramón: *“De la Vigilancia Tecnológica a la Inteligencia Competitiva”*, Financial Times-Prentice Hall y Pearson Educación, Madrid, 2001
- ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA (del Ejército Argentino): *“Bases para el Pensamiento Estratégico – Tomo III: Estrategia Operacional”*, Editorial Docencia, Bs. As., 1993 y *“CD del Curso de Extensión Universitaria: Gestión de la Información para la Toma de Decisiones Estratégicas (ex Curso de Inteligencia Estratégica)”*, impartido en la modalidad *e-learning*, cuyas textos originales pertenecen al Lic. Guillermo Danilo Campos, Director del mencionado curso desde 1997.
- JAURETCHE, Arturo: *“Manual de Zonceras Argentinas”*, Ed. Peña Lillo, Bs. As., 5ta edición, 1972.
- KENT, Sherman: *“Inteligencia Estratégica”*, Círculo Militar, Biblioteca del Oficial Vol. 391, Bs. As., 1951. Primera edición: *“Strategic Intelligency”*, Princenton University Press, Princenton, 1949.
- LEMOZY, Susana: *“El Proceso de la Investigación de Inteligencia como Ciencia Aplicada”*, en *“Profesionalismo de Inteligencia en las Américas”* de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores).
- Ley Nro 25.550; Ley Nacional de Inteligencia, 6/12/2001.
- MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: *“Inteligencia para la Acción Militar Conjunta”*, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 1986 y *“Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Niveles Estratégico Operacional y Táctico”* (Proyecto), 2005.
- MINTZBERG, Henry: *“La Estructuración de las Organizaciones”*, 1979 Ariel, reedición 2000 y *“Diseño de Organizaciones Eficientes”*, El Ateneo, Bs. As. 1997.
- MORIN, Edgar: *“La Cabeza Bien Puesta – Bases para una Reforma Educativa”*, Nueva Visión, Buenos Aires, 2007

PALMER, R: “*Federico el Grande, Guibert, Bülow: De las Guerras Dinásticas a las Nacionales*”, en “*Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*”, compilado por PARET, Peter.

PARET, Peter: “*Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*”, Princeton University Press, 1986; editado por el Ministerio de Defensa del Reino de España, Madrid, 1992.

PLATT, Washington: “*Producción de Inteligencia Estratégica*”, Editorial Struhart & Cía, Bs. As., 1983. Primera edición: F.A.Preager Ind. Publisher 54 University Place, New York 3, N.Y. (1962).

PODER EJECUTIVO NACIONAL, “*Memoria Detallada del Estado de la Nación entre los años 2003 a 2008*” (exclusivamente en aquello referido a la Secretaría de Inteligencia y que figura en Anexos).

PONTE, Gustavo: “*Sobre las diferencias entre Estrategia y Táctica*”, RESG Nro 548/49, Ene-Jun 2003; “*La Estrategia Operacional: ¿Una ‘Receta’ para la guerra?*”, RESG Nro 550, Jul-Set 2003; “*Acerca del Poder, la Estrategia, la Libertad de Acción y sus Relaciones con la Inteligencia*”, RESG Nro 558, Jul-Sep 2005 y “*La Educación de los Oficiales en Nuestro Ejército – Reflexiones que atañen a su esencia: La Conducción*”, en RESG, número 568, Ene-Mar 2008.

POTASH, Robert: “*El Ejército y la Política en la Argentina (1945 – 1962) - De Perón a Frondizi*”, Sudamericana, Buenos Aires, 1982.

RUIZ MORENO, Isidoro: “*Campañas militares argentinas – La política y la guerra*”, Emecé, Buenos Aires, 2005 (Tomo I) y 2007 (Tomo II).

SÁNCHEZ Néstor, QUIROGA Pablo, y PONTE Gustavo, “*El Sistema de Inteligencia en el nivel de Conducción Estratégico Militar y su Producción en la República Argentina*”; tesis elaborada en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino, Buenos Aires, 2001.

SHY, Jhon: “*Jomini*”, en “*Creadores de la Estrategia Moderna – Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*”, compilado por PARET, Peter.

SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores) “*Profesionalismo de Inteligencia en las Américas*” Center for Strategic Intelligence Research, Washington DC, 2003 y “*Democratización de la Función de Inteligencia – El Nexo de la Cultura Nacional y la Inteligencia Estratégica*” National Defense Intelligence College, Washington DC, 2009.

STEVENSON, Leslie: “*Siete teorías de la naturaleza humana*”, Ediciones Cátedra, Madrid, 1995.

TZU, Sun: “*El Arte de la Guerra*”, Bureau Editor, Buenos Aires, Argentina, 2001.

UGARTE, José Manuel: “*Legislación de Inteligencia*”, SEDEM (Asociación para Estudio y Promoción de la Seguridad en Democracia) y WOLA (Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos), Ciudad de Guatemala, 2000.

VARELA, Alberto: “*La Inteligencia Estratégica en los Albores del Tercer Milenio*”, Instituto Universitario Naval, Revista de la Escuela de Guerra Naval, Bs. As., Número 50, Julio 2000.

<http://www.elortiba.org/pactorr.html>.

http://www.webdianoia.com/moderna/descartes/desc_metodo.htm

<http://es.wikipedia.org/wiki/Strategos>.

2. Del Apéndice 1

KENT, Sherman: “*Strategic Intelligence for American World Policy*”.

<https://www.cia.gov/about-cia/history-of-the-cia/index.html>

3. Del Apéndice 2

<http://www.wordreference.com/definicion/oportunidad>.

<http://www.wordreference.com/definicion/situaci%C3%B3n>

4. Del Apéndice 3

EJÉRCITO ARGENTINO: “*Inteligencia Táctica*”, Instituto Geográfico, Buenos Aires, Ediciones 2001.

KENT, Sherman: “*Strategic Intelligence for American World Policy*”.

KRIZAN, Lisa: “*Inteligencia Básica para Todos*”, Nueva Inteligencia Vol 1, 2002 y Revista de la Escuela Nacional de Inteligencia Segunda Época Vol 1, 2003.

LEMOZY, Susana: “*El Proceso de la Investigación de Inteligencia como Ciencia Aplicada*”, en “*Profesionalismo de Inteligencia en las Américas*” de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores).

PLATT, Washington: “*Producción de Inteligencia Estratégica*”.

5. Del Apéndice 4

MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 1986

6. Del Apéndice 5

CLAUSEWITZ, Carl von: “*De la Guerra*”.

RAPAPORT, Mario: “*Argentina y la Segunda Guerra Mundial: mitos y realidades*”, publicado en: http://www.tau.ac.il/eial/VI_1/rapoport.htm110

SILLONE, Jorge: “*El Caleidoscopio del Poder en la Argentina – Su Influencia en la Inteligencia Estratégica*”, en “*Democratización de la Función de Inteligencia*”, de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores).

<http://www.elortiba.org/pactorr.html>

7. Del Apéndice 6

BEAUFRE, André: “*Introducción a la Estrategia*”, Instituto de Estudios Políticos, Madrid - 1965.

BOTAFOGO GONÇALVEZ, José y CARVALHO LIRIO, Mauricio: “*Alianza Estratégica entre Brasil y la Argentina*”, en “*Archivos del Presente*”, Año 8 Nro 31, 2003.

EJÉRCITO ARGENTINO: “*Inteligencia Táctica*”, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 2001.

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA, “*Bases para el Pensamiento Estratégico-Tomo III*”, Editorial Docencia, Buenos Aires, 1993

KENT, Sherman: “*Inteligencia Estratégica*”.

MARTÍNEZ QUIROGA, Jorge: “*El Poder*”, Círculo Militar, Buenos Aires, 1995.

- MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 1986.
- MONETA, Carlos J.: “*El espejismo económico: América Latina y el Caribe frente a la crisis*”, en “*El Laberinto Económico. La Agenda de América Latina y el Caribe frente a la crisis internacional*”, SELA, AECI, Corregidor, Bs As, 1999.
- PÉREZ LINDO, Augusto: “*Cambios en el concepto de realidad y el nuevo orden del conocimiento*” en A. Perez Lindo (comp.) “*El Concepto de Realidad. Tesis y Mutaciones*”, Proyecto Editorial, UBA, Bs. As., 2003.
- PLATT, Washington: “*Producción de Inteligencia Estratégica*”.
- PONTE, Gustavo: “*Sobre las diferencias entre Estrategia y Táctica*”, RESG Nro 548/49, Ene-Jun 2003 y “*La Estrategia Operacional: ¿Una Receta para la Guerra?*”, RESG Nro 550, Jul-Set 2003.
- PUIG, Juan Carlos: “*La política exterior argentina: Incongruencia epidérmica y coherencia estructural*” en “*América Latina: Políticas Exteriores Comparadas*”, GEL, Bs As, 1984, Tomo I.
- SÁNCHEZ, Néstor; QUIROGA, Pablo y PONTE, Gustavo: “*El Sistema de Inteligencia en el Nivel Estratégico Militar y su Producción en la República Argentina*”, Tesis, Escuela Superior de Guerra, Bs As, 2001.
- SARTORI, Giovanni y MORLINO, Leonardo: “*La Comparación en las Ciencias Sociales*”, Editorial Alianza, 1994.
- SCHELLING, Thomas C: “*La Estrategia del Conflicto*” – Ediciones Tecnos – Madrid – 1964.
- TOMASSINI, Luciano, Moneta, Carlos y Varas, Augusto: “*La política Internacional en un mundo postmoderno*”, RIAL, Buenos Aires, 1991.
- TOMASSINI, Luciano: “*Teoría y Práctica Política Internacional*”, Ed. Universidad Católica de Chile, 1989, Cap II.
- UGARTE, José Manuel: “*Legislación de Inteligencia*”, SEDEM (Asociación para Estudio y Promoción de la Seguridad en Democracia) y WOLA (Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos), Ciudad de Guatemala, 2000.
- WILHELMY, Manfred, “*Política Internacional: enfoques y realidades*”, CINDA, GEL, Buenos Aires, 1988.

8. De los Anexos

Ley N° 25.520: Ley de Inteligencia Nacional.

Decreto 950/2002 – Reglamentación de la Ley de Inteligencia Nacional.

<http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada03/15SIDEimpreso.pdf>

http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada04/14_Secretaria_Inteligencia.pdf

<http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada05/Principales/14-SIDE.pdf>

<http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada06/14->

[%20Secretaria%20de%20Inteligencia.pdf](http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada06/14-%20Secretaria%20de%20Inteligencia.pdf)

<http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada07/MemoriaDetalladaDelEstadoDeLaNación07.pdf>

<http://www.jgm.gov.ar/Paginas/MemoriaDetallada08/MemoriaDetalladaDelEstadoDeLaNación08.pdf>

<http://www.jus.gov.ar/organizacion/org-minjusticia.htm>

<http://www.jus.gov.ar/organizacion/org-ssi.htm>

<http://www.mindef.gov.ar/organigrama.html>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Secretaría de Postgrado

ESCUELA NACIONAL DE INTELIGENCIA
Maestría en Inteligencia Estratégica Nacional Siglo XXI

T E S I S

**EL SISTEMA DE INTELIGENCIA
EN EL NIVEL DE CONDUCCIÓN ESTRATÉGICO
NACIONAL Y SU PRODUCCIÓN EN LA REPÚBLICA
ARGENTINA**

PARTE II – APÉNDICES Y ANEXOS

AUTOR: Lic. GUSTAVO EDUARDO PONTE

DIRECTOR: Mg. EDUARDO GONZÁLEZ VILLA MONTE

9 DE FEBRERO DE 2010

APÉNDICE 1

Reseña Biográfica de Sherman Kent

Escasa es la información pública referida a Sherman Kent. Se sabe que nació en 1903 y que murió en 1986. Siendo Profesor de Historia en la Universidad de Yale, obtuvo una beca de la “*John Simon Guggenheim Memorial Foundation*”, la que, junto a las licencias otorgadas por su universidad, le permitieron desarrollar las investigaciones que culminaron en su “*Strategic Intelligence for American World Policy*”. Según las palabras que insertó en el prefacio de su fundacional obra, puede inferirse su participación en la que él denomina “*hermandad de la información*”¹⁴⁹. También se deduce que hasta escribir su libro, fue miembro de la “*Oficina de Servicios Estratégicos*”¹⁵⁰, y que se desempeñó como “*instructor civil residente*” en la Escuela Nacional de Guerra. Fue mediante su libro que, dio a luz este nuevo concepto: la Inteligencia Estratégica; sin embargo, le resultó difícil desprenderse de la palabra “*información*”. Es un hecho que en su obra empleó muchísimo más la palabra Información, que Inteligencia, y entre otras cosas es por ello que se considera que el concepto de Inteligencia Estratégica recién quedó completo trece años más tarde con la publicación de Washington Platt: “*Producción de Inteligencia Estratégica. Principios Básicos*”

¹⁴⁹ KENT, Sherman: op.cit., pág 12.

¹⁵⁰ Idem anterior. Cabe destacar que el entrecomillado pertenece al autor en el original. La Office of Strategic Services (OSS), fue la precursora de la CIA. En 1942, cuando Estados Unidos ingresó a la Segunda Guerra Mundial, el presidente Roosevelt, puso a la cabeza de dicha oficina al General William Donovan. La OSS debía reunir y analizar la “información estratégica”. Terminada la guerra, la oficina se desactivó, y sus funciones fueron llevadas a cabo por los Departamentos de Estado y de Guerra. En 1947, a instancias del presidente Truman, y en plena Guerra Fría, se promulga la Ley Nacional de seguridad que luego permitiría la creación de la Central of Intelligence Agency (CIA). Fuente: <https://www.cia.gov/about-cia/history-of-the-cia/index.html>

APÉNDICE 2

¿QUÉ ES UNA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA?

Por el Lic. Gustavo Eduardo Ponte

Siendo la oportunidad un “*momento propicio para algo*¹⁵¹”, se extenderá su significado al siguiente:

Por “*momento*”, se entenderá al conjunto de circunstancias dadas en un tiempo y lugar determinados; mientras que por “*propicio para algo*”, se entenderá: factible de definir una situación.

Entonces **Oportunidad** = *momento propicio para algo* = conjunto de hechos o circunstancias dadas en un tiempo y lugar determinados, factible de definir una situación.

Tal situación (“*conjunto de las realidades o circunstancias que se producen en un momento determinado y que determinan la existencia de las personas o de las cosas*¹⁵²”), podrá resultar táctica o estratégica.

En orden a lo anterior, puede decirse que una oportunidad táctica, es el conjunto de hechos o circunstancias cuya definición tendrá una trascendencia táctica; es decir: reducida o limitada en espacio o en tiempo; mientras que en el caso de una oportunidad estratégica su definición tendrá trascendencia estratégica; es decir: será amplia en espacios (concretos o abstractos), y de mayor duración en el tiempo.

Las oportunidades estratégicas podrán, a su vez, crearse o aprovecharse una vez detectadas como tales.

Habrá de entenderse a las oportunidades estratégicas creadas, como aquellas circunstancias pensadas como objetivos a obtener en el mediano o en el largo plazo, a los fines de poder explotar sus consecuentes logros (tanto los alcanzados en tales momentos, como sus progresivos desarrollos), durante el mayor tiempo posible.

Mientras tanto, las oportunidades estratégicas detectadas como factibles de ser aprovechadas, serán entendidas como aquellas circunstancias que se presentan en un momento y lugar determinados y que, valga la redundancia, podrán ser usufructuadas estratégicamente.

¿Cómo se las crea o aprovecha y quiénes lo hacen?

¹⁵¹ <http://www.wordreference.com/definicion/oportunidad>.

¹⁵² <http://www.wordreference.com/definicion/situaci%C3%B3n>

La creación tiene que ver con una cultura social u organizacional en la que se halle presente el pensamiento estratégico; es decir:

1. Entender que cualquier decisión que se tome en el presente tiene consecuencias no solamente en el corto plazo, sino también en los plazos mediano y largo.
2. Entender los beneficios que, para tratar de solucionar los problemas presentes, posibilita el método de planificar trazándose objetivos (como situaciones deseadas o ideales), claramente definidos, decisivos y obtenibles para el largo plazo; evaluables merced a los que se establezcan para los plazos mediano y corto.
3. Llevar adelante la aplicación de los anteriores entendimientos en lugar de caer en el ciclo vicioso de pretender solucionar los problemas presentes apelando principal o exclusivamente a soluciones coyunturales *cortoplacistas* identificadas con el popular refrán de “*pan para hoy, pero hambre para mañana*”.
4. Consecuentemente, llevar adelante las soluciones para el corto plazo, mediante objetivos trazados en función de los de mediano y largo plazos, en forma simultánea, recurrente y concurrente.

En una cultura en la que aún se educa enseñando que el “*tren de las oportunidades pasa una única vez*”, o que “*la oportunidad es calva, ergo; difícil de tomar*”, no debería extrañar que la mejor relación que sus miembros (los pertenecientes a tal cultura), creen poder tener respecto a las oportunidades, es la de poder aprovecharlas. Sin embargo, no resulta muy difícil despertarlos, y hacer que tomen conciencia de que la mejor relación que puede existir para con las oportunidades es la de CREARLAS, con la intención de APROVECHARLAS ESTRATÉGICAMENTE.

Normalmente, es el aprovechamiento de una oportunidad el que la transforma en estratégica. Tal aprovechamiento estará reservado para aquel individuo o grupo social cuya cultura le permita detectarla o identificarla. A mayores capacidades, competencias o fortalezas que se dispongan, mayores serán las posibilidades de detectar o identificar a las mejores oportunidades estratégicas que se presenten.

Más reducido es el número de individuos o de grupos capaces de crear la oportunidad que luego pretenderá y habrá de aprovechar. Entonces, es a partir del aprovechamiento estratégico que se pretenda hacer, que se crearán las oportunidades en forma de objetivos planteados para los plazos largo y mediano.

Para la investigación que aquí se ha estudiado, las oportunidades estratégicas que aquí interesan son las que puedan ser aprovechadas por el Estado Nacional, para su mayor y mejor progreso y desarrollo.

Algunos ejemplos:

1. De oportunidades estratégicas aprovechadas:

Es el caso de Argentina, al momento de enviar dos fragatas de su Marina de Guerra para participar de la Coalición internacional encabezada por EUA bajo mandato ONU para “liberar a Kuwait” (invadido por Irak en 1991). Tal situación le permitió mejorar sensiblemente sus relaciones con EUA y, al mismo tiempo, insertar a las FFAA argentinas en los contingentes de las operaciones militares para el mantenimiento e imposición de la paz bajo mandato de la ONU.

2. De oportunidades estratégicas creadas:

Es el caso de España o de cualquiera de aquellas otras naciones europeas que en algún momento se fijaron como objetivo el ingreso a la UE o a la OTAN (y que luego lo hayan logrado); o el de Brasil cuando apenas unos años atrás estableció como un objetivo el hecho de ingresar entre las diez primeras economías del mundo (se haya próximo a alcanzarlo); o el de China cuando en 1990, se impuso sacar de la pobreza a 200 millones de chinos antes de 2010 y a 300 millones más antes de 2020.

APÉNDICE 3

EL CICLO DE PRODUCCIÓN DE INTELIGENCIA

Algo más que un simple método para producir conocimiento

Por el Lic. Gustavo Eduardo Ponte

Introducción

En este trabajo se pretende facilitar la comprensión del método que los profesionales de Inteligencia utilizan para producirla. Para ello se empleará una explicación original consistente en una secuencia que, con ejemplos pertinentes, permitirá reconocer al mencionado método, como inherente a la naturaleza humana, como una variante o derivación del método científico, y como “moneda corriente” en los sistemas de inteligencia.

1. El Ciclo de Producción del “Conocimiento Humano”

Al definir a la Inteligencia, como “producto que resulta luego del proceso al que se somete a dos o más informaciones relacionadas, tendientes a obtener conclusiones de interés”; se está afirmando que la producción de inteligencia es un hecho normal y perteneciente a toda actividad que cualquier ser humano desarrolle, dado que el cerebro humano corriente es capaz de procesar mucho más de dos informaciones (incluso en forma simultánea); y a partir de dicho proceso alcanzar un nuevo conocimiento. De esta forma, se da por sentado que producir conocimiento es inherente a la naturaleza humana; es decir: en su esencia se halla presente la posibilidad de producir conocimientos.

Ahora bien: ¿para qué es que el hombre los produce?

En lo que a este trabajo interesa, se dirá que producir conocimiento permite al hombre mejorar sus decisiones. Téngase presente que el ser humano se encuentra permanentemente en la situación de “tomar decisiones”; es más, hasta podría afirmarse sin temor a equívocos que el hombre es un constante productor de decisiones; ergo, es un permanente productor de “inteligencias”, toda vez que conciente o

inconcientemente, antes de tomar decisiones, ha procesado informaciones cuyo producto implicará elegir una opción entre las que se tenga disponibles.

¿Y cómo se explica esto?

A partir de la afirmación que define a “una inteligencia” como al producto resultante de dos o más informaciones relacionadas, habrá de emplearse un par de ejemplos que permitan demostrar lo anterior.

El primer ejemplo es el de aquel ser humano que se “despierta” muy temprano a la mañana porque en un determinado horario debe hallarse, por ejemplo, en el trabajo o en la escuela. Más allá de si en la acción de despertarse tuvo que ver o no un eventual reloj despertador, lo cual implicará una mayor o menor conciencia en los actos que continuarán al de despertar, lo indudable es que el cerebro de esa persona deberá adoptar una decisión, y ésta, será la de ordenarle al cuerpo que se levante de la cama inmediatamente, o no. Para llegar a esa decisión, lo primero que esa “máquina de pensar” tendrá presente es el FIN que dará motivo a tal decisión (en este caso: el hecho de tener que levantarse para ir a trabajar o para ir a la escuela). Inmediatamente a continuación de haber hecho conciente el haberse despertado, el cerebro comenzará a reunir informaciones relacionadas con dicho hecho, y con su FIN (tales informaciones serán, por ejemplo: si el despertador sonó o no, la hora de ese momento, el deseo de dormir un rato más o no, el riesgo de quedarse dormido, las posibles reprimendas en el trabajo o en el colegio, el deseo de desayunar o no, el de ducharse o no, el de andar a las corridas o no, etc). Todas estas informaciones se procesan con sus ventajas y desventajas para llegar finalmente a la decisión (previa *inteligencia*, pues se trata de información procesada), de levantarse de inmediato o de hacerlo más tarde. He ahí el uso que se dará a “esa” *inteligencia*.

El segundo ejemplo es el de quien debe tomar la decisión de ir a dormir, o no. Supóngase que son las tres de la mañana y el sueño comienza a embargar al protagonista de este ejemplo. Él, debe decidir acerca de irse a la cama ahora, o más tarde. El FIN que aquí lo motiva a continuar

despierto, es el de avanzar con su tarea frente a la PC. Está tan entusiasmado como cansado; pero su deseo de concluir su tarea antes del fin de semana lo motiva a continuar. Por otra parte, también hay un FIN que lo insta a detenerse para descansar, y es que al día siguiente debe trabajar, es decir, necesitará estar despierto y despabilado. En su cerebro, en este momento, están ingresando todas las informaciones que una vez procesadas se transformarán en “la” inteligencia que le permitirá tomar una decisión, es decir, usará dicha inteligencia para decidir si se marcha a dormir de inmediato, o si lo hará más tarde.

Con estos dos ejemplos, se ha tratado de demostrar que desde la primera actividad conciente del día hasta la última de todas, el cerebro no cesa de producir “inteligencias”, como necesario paso previo a la adopción de cualquier decisión. Ha de entenderse que así es, desde el momento mismo en que se debe decidir acerca de con qué ropa vestir, qué medio de transporte emplear, qué alimentos comer, qué cocinar, en qué instante cruzar la calle, qué conviene hacer, etc.

El Ciclo de Producción de Inteligencia (Conocimiento) entonces, es continuo y permanente, y estará orientado por un FIN o propósito. Se lo explica como una secuencia lógica de cuatro pasos, y estos son:

- 1) Dirigir la actividad de reunir información (en pos de obtener Inteligencia).
- 2) Reunir informaciones.
- 3) Procesar las informaciones (de manera tal que al final de este proceso se produzca ese nuevo conocimiento también denominado INTELIGENCIA).
- 4) Hacer uso de la Inteligencia (Conocimiento) producida.

Sobre la base del tradicional “Ciclo” empleado por los Sistemas de Inteligencia, el siguiente gráfico, tiene por objeto, apoyar la explicación de su continuidad y permanencia, cuestión que se comprenderá mejor a continuación, cuando se plantee al “ciclo” como una herramienta o variante del método científico.



Figura 8: El Ciclo de Producción de Conocimiento

2. EL “Ciclo”, como herramienta o “variante” del Método Científico

Hasta ahora se ha hecho referencia al “ciclo”, a partir de ejemplos que permiten entender a la producción de inteligencia, como un proceso lógico e inherente a la naturaleza humana, en pos de la adopción de sus decisiones. Tan interesante como la comprobación anterior, es la de descubrir cómo es que este ciclo sirve también para producir conocimiento científico. Para ello, y sobre la base de las explicaciones que del mencionado ciclo dan algunos autores especializados en Inteligencia, como son los casos de Kent¹⁵³, Platt¹⁵⁴, Krizan¹⁵⁵ o Lemozy¹⁵⁶; el ejemplo que se empleará aquí es el de un estudiante que debe elaborar cualquier investigación individual; digamos... ¿una tesis?

¹⁵³ KENT, Sherman: “*Strategic Intelligence for American World Policy*”, Princenton University Press, Princenton, 1949.

¹⁵⁴ PLATT, Washington: “*Producción de Inteligencia Estratégica – Principios Básicos*”, Struhart & Cía, New York, 1962.

¹⁵⁵ KRIZAN, Lisa: “*Inteligencia Básica para Todos*”, Nueva Inteligencia Vol 1, 2002 y Revista de la Escuela Nacional de Inteligencia Segunda Época Vol 1, 2003.

¹⁵⁶ LEMOZY, Susana: “*El Proceso de la Investigación de Inteligencia como Ciencia Aplicada*”, en “*Profesionalismo de Inteligencia en las Américas*” de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores), Center for Strategic Intelligence Research, Washington DC, 2003, pp 427 a 474. y PLATT, Washington: op. cit. pág. 24 cuando dice: “*En la Parte I presentamos los*

Se ha expresado que el 1er Paso es el de Dirigir la Actividad de Reunión de Información. Mas, no debe olvidarse que el FIN (misión o propósito), es el que ilumina todos y cada uno de los pasos. Dicho fin o propósito, tratándose de una tesis, será el de hallar solución (o, al menos, proposiciones), para aquel “*problema*”, correctamente identificado como tal y cuya relevancia justifique la elaboración de tamaña investigación. Para ello, habrá sido necesario: 1º) elegir un ámbito dentro de la disciplina de trabajo que se trate, 2º) observar la realidad, 3º) identificar correctamente un problema relevante, y 4º) acotar la investigación dándole un marco teórico y límites (haciéndose explícitos, estos últimos, en la redacción misma del problema en cuestión, y de los objetivos que tendrá la investigación).

La dirección de la reunión de información contemplará la elaboración de una hipótesis general (una especie de solución al problema planteado), la cual será necesario confirmar o descartar (y ese será el objetivo de la investigación). Desde dicha hipótesis general, se deducirán otras hipótesis, que serán más específicas y que harán las veces de “líneas de investigación”, sobre las cuales podrán definirse las diferentes variables que orientarán la recolección de la información. Para ello, y a los fines de organizar la actividad de obtener la información será muy útil elaborar un Plan de Reunión de Información.

El 2do Paso, precisamente, es el de la Reunión u Obtención de toda la Información necesaria, mediante las diferentes técnicas y procedimientos más aptos para llevar a cabo la tarea. Es el trabajo de campo. En el caso de este ejemplo, recolectar información para elaborar una tesis, significará que mucha de la información que se recoja, podrá tener un elevado grado de elaboración; es decir, podrá estar procesada, es decir, sus eventuales autores habrán producido inteligencia. Sin embargo, debe entenderse que, a los fines de esta investigación, las anteriores no constituirán más que informaciones; las cuales resultarán necesarias para

que sea el *tesista*, aquel quien se halle en condiciones de producir una nueva inteligencia.

El 3er Paso, es aquel en el cual se procesan todas las informaciones obtenidas para transformarse en inteligencia, es decir, en un nuevo CONOCIMIENTO. Requerirá para ello de una subdivisión en las siguientes **etapas**, las cuales, podrán ser de total utilidad para el *tesista* de este ejemplo:

- El registro de la información
- La valorización de la Información (es decir, su control de calidad).
- El análisis “*cartesiano*” (es decir, separar la información a partir de las que eran sus partes constitutivas)
- La integración (con todo aquello que se dispone y se necesita según el requerimiento de inteligencia o la hipótesis determinada en el primer paso del ciclo).
- La interpretación (es ésta la más importante, pues aquí es donde las diferentes informaciones parciales integradas permitirán el nacimiento de ese nuevo producto denominado inteligencia).

El Registro consiste en:

- Reducir la información obtenida a una forma escrita o gráfica de representación (es conveniente llevar un “Diario” y/o “Esquema” de la Investigación).
- Clasificar la información por asuntos afines (en diferentes Carpetas de Trabajo o Directorios).
- Agregar referencias relacionadas.
- Archivar la información (a los efectos de facilitar su guarda y consulta).

Por Valorización de la Información, entiéndase la calificación que, a ésta, se le otorga luego de la evaluación de calidad a la que, necesariamente, debe ser sometida. Lo primero que deberá determinarse es su verdadera pertinencia (pues por inexperiencia, o

en el afán de recoger toda información que “parece” necesaria, puede no resultar pertinente). Definida ésta, habrá que preguntarse acerca del grado de confiabilidad que la información merece. Para ello mucho tendrá que ver la fuente de la cual se obtuvo la información. Por último, será necesario evaluar el grado de exactitud de la información reunida. Lo más conveniente para hacerlo es tratar de obtener la misma información desde más de una fuente; y el procedimiento más eficaz para determinar su exactitud será compararlas.

De la combinación entre confiabilidad y exactitud surgirá el valor (o grado de calidad), que esa información tendrá, medida en criterios de probabilidad, credibilidad y veracidad¹⁵⁷.

El Análisis

Ni más ni menos que la técnica inventada por Descartes en el siglo XVII. Se trata de la etapa del proceso que consiste en el estudio de toda la información registrada y valorizada, descomponiéndola en partes, para determinar y separar los aspectos de importancia significativa en relación con el FIN o propósito de la investigación.

La Integración

Consiste en la combinación y comparación de aquellas partes constitutivas de las diferentes informaciones, separadas durante el análisis, con toda la información afín que el investigador tenga a su disposición.

La interpretación

Cabe mencionar que si bien todo lo anteriormente expresado es importante, dado que permite llegar hasta esta instancia, la comprensión de esta etapa en este paso resulta de capital importancia.

¹⁵⁷ Los Sistemas de Inteligencia, emplean una tabla o código para valorizar la información, es decir, someterla a esta especie de control de calidad. En el caso argentino, respecto a la confiabilidad que merecen la fuente desde la que se obtiene la información, o el medio que la obtiene, va decreciendo en valor desde la letra A (máximo valor), hasta la F; y en el caso de la calificación que merece cada información en relación con la exactitud de su contenido, se emplean números en donde la mejor calificación corresponde al 1, para ir decreciendo hasta el número 6.

Como última etapa del **proceso** de producción de inteligencia, es la interpretación la que permitirá la deducción de conclusiones que, en definitiva, permitirán comprobar o descartar las hipótesis. En cuanto a las **conclusiones** que se deduzcan, deberán éstas, a los fines de ser reconocidas como tales, respetar los siguientes criterios:

- “1) *La conclusión deberá estar totalmente fundamentada por la información disponible. No se podrán elaborar conclusiones, si su base conceptual no estuviere contenida en la información analizada e integrada.*
- 2) *Para garantizar el mayor grado posible de objetividad, no deberán incluirse conceptos o ideas personales, sino información real disponible.*
- 3) ***La conclusión (inteligencia = conocimiento), no será la suma ni la repetición de la información disponible, sino una nueva idea y/o juicio, producto de las mismas***¹⁵⁸.

El 4to Paso del Ciclo, es el del Uso y Difusión de la Inteligencia producida, es decir, del nuevo conocimiento obtenido. En el caso del ejemplo del *tesista*, tal nuevo conocimiento, se habrá producido en bien de una determinada disciplina, la cual podrá hacer uso de ella en el futuro. Para su difusión, deberá, el *tesista*, realizar su Trabajo de Investigación con todas las formalidades del caso, a los fines de que la Inteligencia (o el Conocimiento), que él acaba de producir, sirva como información a los próximos “productores de conocimiento”. Y al hacer referencia a éstos últimos, queda demostrada la permanencia y continuidad del “ciclo”.

Hasta aquí, la humilde pretensión de demostrar cómo es que “el ciclo”, constituye una herramienta, o una variante más, en beneficio del método científico. Mas, no debe olvidarse que también el ciclo de producción de conocimiento, se emplea en toda actividad en la cual se procesen dos o más informaciones relacionadas, en pos de obtener un nuevo producto intelectual. Al respecto, uno de los clásicos ejemplos, es el referido a las informaciones del tiempo meteorológico. Cada una de estas informaciones: temperatura, presión atmosférica, velocidad y dirección del viento, humedad, etc; una vez procesadas permiten elaborar un nuevo

¹⁵⁸ Ejército Argentino: “*Inteligencia Táctica*”, Instituto Geográfico Militar, Buenos Aires, 2001, pp. 103 y 104.

producto (inteligencia): el estado actual del tiempo meteorológico, y su probable evolución (el pronóstico del tiempo meteorológico). Recuérdese que **la Inteligencia es un CONOCIMIENTO ANTICIPADO, es decir, aquel que permite un asesoramiento o asistencia previa a la adopción de decisiones.** Con esta última aclaración, se explicará el empleo del ciclo en los Sistemas de Inteligencia.

3. El “Ciclo”, en los Sistemas de Inteligencia

Se ha repetido que los pasos del Ciclo son cuatro y que siguen una secuencia lógica. También, que el ciclo es continuo y permanente, y que estará orientado por la misión de la organización (o el sistema del cual se trate), o eventualmente, lo estará por un requerimiento (necesidad de obtener conocimiento), del máximo responsable (conductor), de la organización.

Resulta importante recalcar que cualquier organización o sistema que se considere óptimo, debería contar con un órgano o subsistema de inteligencia, responsable de interpretar la realidad (ambiente y actores que influyen en él), a los fines de anticipar posibles (o probables), fenómenos (o hechos), y satisfacer el conocimiento que necesita el *decisor*.

Ese sistema o subsistema de Inteligencia está conformado por un elemento que DIRIGE (por lo que se le llama Órgano de Dirección), y un conjunto de elementos que EJECUTA (y se los denomina Elementos de Ejecución)

Volviendo, nuevamente, sobre los pasos del ciclo:

La **Dirección** implica planificación. El Órgano de Dirección, es el responsable de dirigir el esfuerzo que significa obtener información. Debe orientar, coordinar, supervisar y planificar la obtención de información. Para ello cuenta con un documento que materializa todas estas actividades que es el **Plan de Reunión de Información**.

La **Reunión** de la Información, es la actividad que normalmente estará a cargo de los denominados Elementos de Ejecución; y consistirá en:

1º) Buscar y obtener la información requerida.

2º) Transmitir dicha información al Órgano de Dirección correspondiente.

El **Proceso** de la información obtenida para convertirla en inteligencia, será responsabilidad del Órgano de Dirección, y requerirá, en forma similar a los ejemplos anteriores, cumplimentar el registro, valorización, análisis e integración de las informaciones para que, una vez interpretadas, permita deducir la INTELIGENCIA.

La **Diseminación y el Uso** de la Inteligencia producida consiste en:

1º) La transmisión “oportuna” de la inteligencia elaborada, mediante documentos de difusión, para quienes necesiten conocerla.

2º) La utilización de la Inteligencia producida para la preparación de apreciaciones, planes, órdenes, comunicados, memorandos, etc, por parte del Conductor, y de su Directorio o Gabinete.

Este ciclo se aplica en cualquiera de los niveles de decisión de cualquier organización y, como también se ha tratado de explicar, cualquier ser humano lo produce en forma consciente o inconsciente, al surgirle la necesidad de adoptar una decisión.

La continuidad y permanencia del ciclo, se producirá en tanto y en cuanto exista la necesaria retroalimentación. De otra manera, lamentablemente ocurrirá aquello que sucede en las organizaciones que no planifican correctamente (del nivel que fuere), y en donde pareciera que, en forma crónica, siempre se debe volver a empezar de cero.

Quizás la diferencia con las organizaciones que funcionan mejor, se halle en el hecho de ser un buen o un mal usuario de un Sistema de Inteligencia.

APÉNDICE 4

RELACIÓN DEL COMPONENTE GEOGRÁFICO CON LOS DEMÁS COMPONENTES BÁSICOS DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Por el Lic. Gustavo Eduardo Ponte

1. INTRODUCCIÓN

El presente apéndice tiene por objeto resaltar la importancia que el Componente Geográfico, tiene por sobre los demás componentes básicos de la Inteligencia Estratégica.

2. DESARROLLO

2. 1. Acerca de la subdivisión de la Inteligencia¹⁵⁹

La publicación “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”¹⁶⁰, subdivide o clasifica en tres diferentes formas a la Inteligencia. Por el nivel (de la conducción), al que sirve; por sus componentes básicos, y por su grado de especialización. Aclara, la citada publicación que el

“propósito de estas subdivisiones tienen por finalidad la de particularizar el conocimiento a adquirir para proporcionar bases más firmes respecto de un problema determinado”¹⁶¹.

A continuación, se transcribe la mencionada clasificación:

Por el nivel (de la conducción), al que sirve:

Inteligencia Estratégica Nacional
Inteligencia Estratégica Militar
Inteligencia Estratégica Operacional
Inteligencia Táctica

Por sus componentes básicos:

Inteligencia Geográfica (o Componente Geográfico)
Inteligencia Económica (o Componente Económico)

¹⁵⁹ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, pág. 7.

¹⁶⁰ El término “conjunta”, o “conjunto”, se refiere a la participación de dos o más Fuerzas Armadas de un mismo Estado.

¹⁶¹ *Ibid.*, pág 8.

Inteligencia Política (o Componente Político)
Inteligencia Psicosocial (o Componente Psicosocial)
Inteligencia Científico-Técnica (o Componente Científico-Técnico)
Inteligencia de Transporte y Telecomunicaciones (o Componente Transporte y Telecomunicaciones)
Inteligencia Militar (o Componente Militar)

Por su grado de especialización:

Inteligencia Biográfica
Inteligencia Técnica
Inteligencia Química, Biológica y Nuclear (QBN)
Inteligencia del orden de batalla.
Inteligencia logística
Inteligencia de Seguridad (Contrainteligencia)
Inteligencia Psicológica.
Otras.

Presentada esta particular forma de subdividir o clasificar a la Inteligencia, habrá de hacerse una breve referencia a sus niveles, como una manera de abordar el tema que ocupa aquí: determinar la relación que existe entre el Componente Geográfico con los demás Componentes Básicos de la Inteligencia.

2. 2. Acerca de los niveles de la Inteligencia

Se considera que los niveles de la inteligencia se corresponden con los niveles de la conducción a la cual sirven. En la Argentina, se reconocen cuatro niveles de conducción, los tres primeros son estratégicos, y el cuarto es táctico¹⁶².

Para cada una de las estrategias, encarnadas por sendos conductores estratégicos, existe una herramienta también estratégica, responsable de reducir la incertidumbre de los respectivos conductores. Esa herramienta no es otra más que la INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.

Se señaló, en el cuerpo de la tesis, que el propósito o finalidad de todo Sistema de Inteligencia, será el de proporcionar el conocimiento necesario para el “decisor” del nivel de conducción que se trate, tendiente a reducir

¹⁶² Ver Capítulo I, Sección IV de la tesis.

su incertidumbre; ergo: proporcionándole las bases de asesoramiento y asistencia que le permitan adoptar las mejores decisiones posibles.

También se expresó que el conocimiento que tal “decisor” requerirá, le sea proporcionado por su Sistema de Inteligencia, no es otro más que el objeto de estudio de la Inteligencia: “una porción” de la REALIDAD.

Por lo difícil de la tarea es que arbitrariamente se descompone y estudia, a la realidad, en los que se denominan “componentes”, respondiendo sus nombres a los componentes básicos de la inteligencia mencionados.

2.3. “Espacios” que abarca cada uno de los Niveles de Inteligencia

Antes de pasar al Componente Geográfico y, luego, a los demás componentes básicos de la Inteligencia Estratégica, se considera pertinente hacer alusión a los alcances *“en espacio”* que cada uno de los niveles de inteligencia tiene, según el “Cuadro Comparativo de la Inteligencia según sus Niveles”¹⁶³:

Para la Inteligencia Estratégica Nacional, podría decirse que su alcance *en espacio*, es “mundial” o “global”, puesto que abarca: *“todos los países extranjeros que puedan influir en la conducción nacional incluyendo el propio país”*.

Para la Inteligencia Estratégica Militar, puede decirse que su alcance es “regional”. Abarca: *“todos los países involucrados en escenarios de conflicto, incluyendo el propio país”*.

Para la Inteligencia Estratégica Operacional, su alcance es “local”, pues abarca: *“el ámbito geográfico en el cual deberá emplear sus fuerzas el comando estratégico operacional que se trate”* (en el Teatro de Operaciones que se determine).

Para la Inteligencia Táctica, el espacio alcanza a *“la Zona de Interés establecida por el comando táctico”*.

¹⁶³ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto: op. cit. pp 55 y 56. Téngase en cuenta lo explicado en el Capítulo I, Sección IV de esta tesis.

Cabe aclarar que el concepto de “Zona de Interés”, se aplica en todos los niveles de Inteligencia. Está referido al **espacio geográfico** definido como necesario, por el Sistema de Inteligencia respectivo, para reunir la información que se procesará en pos de producir la inteligencia requerida por el “*decisor*” o conductor, a los fines de reducir su incertidumbre y contar con bases de asesoramiento que le permitan adoptar la mejor solución posible.

2.4. EL COMPONENTE GEOGRÁFICO DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Ha sido definido como

“la parte de aquellos aspectos de un país extranjero y del propio que compete a la inteligencia geográfica, de los que ésta considera, y estudia las características naturales y artificiales del ámbito geográfico en relación con las actividades humanas”¹⁶⁴.

Obsérvese cómo en la definición se hace alusión a la relación de “*las características naturales y artificiales del ámbito geográfico*” con “*las actividades humanas*”.

Más adelante, la publicación militar que ha servido de base para este trabajo, aclara que

“...las características geográficas de un país o región constituyen el marco en que se devolverá la vida de los grupos humanos o Estados. Su estudio deberá abarcar todos los aspectos que, en una forma u otra, ejercen influencias en el desarrollo de las actividades económicas, políticas, psicosociales y militares. Las características geográficas permitirán establecer y estudiar las riquezas actuales y potenciales de un país”¹⁶⁵.

Para facilitar el estudio sistemático y analítico del Componente Geográfico, la publicación plantea “una” subdivisión en subcomponentes, cada uno de los cuales, a su vez, se subdivide en diferentes parámetros cuyo detallado estudio permitirá obtener conclusiones acerca de las fortalezas y debilidades del componente para una región o área geográfica determinada. Los subcomponentes aquí, son los siguientes:

¹⁶⁴ MINISTERIO DE DEFENSA, Estado Mayor Conjunto: op. cit. pág 12.

¹⁶⁵ Op. cit., pág 12.

- 2.4.1. Ubicación y configuración geográfica.
- 2.4.2. Geomorfología.
- 2.4.3. Hidrografía y oceanografía.
- 2.4.4. Climatología.
- 2.4.5. Biogeografía.
- 2.4.6. Zoogeografía.
- 2.4.7. Regiones geográficas (áreas estratégicas terrestres, marítimas y urbanas).

2.5. LOS DEMÁS COMPONENTES BÁSICOS DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Siempre con “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*” como base del trabajo, a continuación se transcribe la definición de cada uno de los demás componentes resaltando en **negrita y subrayado** la alusión explícita que en la misma definición se hace al Componente Geográfico.

*“Componente Económico es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero y del propio** que compete a la inteligencia económica, de los que ésta considera, y estudia la utilización de los **recursos naturales, humanos, comerciales, capacidad industrial y financiera de una nación o región geográfica**”¹⁶⁶.*

*“Componente Político es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero y del propio** que compete a la inteligencia política, de los que ésta considera, y estudia la composición, organización y funcionamiento de los poderes gubernamentales y estructura política de una nación, tanto **en el ámbito de la política interna como en el de las relaciones exteriores**, a fin de detectar sus intenciones”¹⁶⁷.*

*“Componente Psicosocial es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero y del propio** que compete a la inteligencia psicosocial, de los que ésta considera, y estudia la población y potencial humano de naciones o grupos sociales, incluyendo los aspectos sociopsicológicos, etnográficos y antropológicos en todas sus manifestaciones y evolución”¹⁶⁸.*

*“Componente Científico-Técnico es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero y del propio** que compete a la inteligencia científica técnica, de los que ésta considera, y estudia los avances y aplicaciones de las investigaciones y del desarrollo científico, en especial en todos los aspectos que afectan el potencial militar de una nación”¹⁶⁹.*

¹⁶⁶ Op. cit., pág 12.

¹⁶⁷ Op. cit., pág 13.

¹⁶⁸ Op. cit., pág 15.

¹⁶⁹ Op. cit., pág 18.

*“Componente Transporte Y Telecomunicaciones es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero y del propio** que compete a la inteligencia de transporte y telecomunicaciones, de los que ésta considera, y estudia los sistemas, medios y modos de transporte de una nación o grupo humano y la organización con que cuenta para las comunicaciones”¹⁷⁰.*

*“Componente Militar es la parte de aquellos **aspectos de un país extranjero** que compete a la inteligencia militar, de los que ésta considera, y estudia las capacidades de sus fuerzas armadas (de tierra, aire y mar)”¹⁷¹.*

Puede observarse que, a excepción del Componente Militar, en todos los demás componentes se ha subrayado en negrita: **“aspectos de un país extranjero y del propio país”** (en la definición del Componente Militar sólo se hace mención a los **aspectos de un país extranjero**). La relación con el Componente Geográfico, es aquí explícita en cada una de las definiciones; toda vez que cuando se refiere a un país, está dando idea de un espacio geográfico.

En cuanto a los componentes Económico y Político, sus definiciones hacen, además, explícito hincapié al Componente Geográfico, cuando se refieren respectivamente a los **“recursos naturales, humanos, comerciales, capacidad industrial y financiera de una nación o región geográfica”**, y al ámbito **“de la política interna como en el de las relaciones exteriores”**.

CONCLUSIONES

A riesgo de parecer perogrullesco, lo expresado aquí denota y demuestra la importancia superlativa que el Componente Geográfico tiene por encima de los demás Componentes Básicos de la Inteligencia Estratégica.

Un buen Sistema de Inteligencia empleará como base del análisis de la realidad que deba estudiar, al del Componente Geográfico. Es sobre un espacio geográfico adonde se asienta el hombre. Tiene éste, la capacidad de modificar tanto, artificialmente la “naturaleza” (elemento geográfico fundamental), cuanto las relaciones con sus pares (sean éstas

¹⁷⁰ Op. cit., pág 19.

¹⁷¹ Op. cit., pág 20.

políticas, económicas, psicosociales, comunicacionales, científicas o militares). Toda actividad humana, entre las cuales se incluye las que tienen que ver con la “Inteligencia” se desarrollan sobre un espacio geográfico.

Para dar un ejemplo, el concepto básico y elemental de “Zona de Interés”, sería imposible de materializar sin tener en cuenta al Componente Geográfico.

Volviendo al hombre, será la composición determinada de la geografía, en la región que se trate, la que influirá ineludiblemente en poder desarrollar (o no), sus potencialidades (las del hombre), y las de dicha región.

De hecho, ha sido el hombre quien ha bautizado otorgando diferentes clasificaciones (fríos o cálidos, duros o blandos, por ejemplo), a cada uno de los elementos que hacen al Componente Geográfico, en una forma de convenir o acordar (con los demás hombres), de qué se habla cuando, por dar solo un ejemplo, se denomina a una tierra: fértil o estéril.

Por lo expresado entonces, el Geográfico, es el Componente imprescindible entre los demás componentes básicos de la Inteligencia Estratégica.

APÉNDICE 5

LA ARGENTINA Y SU RELACIÓN CON LAS OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Por el Lic. Gustavo Eduardo Ponte

1. Las oportunidades estratégicas que los futuros argentinos fueron capaces de aprovechar en Mayo de 1810.

Al momento de nacer nuestra actual nación recibió principalmente la herencia de la cultura hispana dado que ésta llevaba más de tres siglos de dominio colonial. Los primeros rioplatenses que debatieron ideas y batieron acciones a favor y en contra de la posibilidad de autogobernarse, en su enorme mayoría pertenecían a dicha cultura heredada.

En cuanto a la posibilidad de crear oportunidades estratégicas, España había dado esa gran lección al respecto con el primer viaje de Colón. El aprovechamiento de tal oportunidad creada por los reyes católicos, fue el del dominio de la mayor parte del continente americano a partir de aquel momento y hasta más de trescientos años desde entonces. Los portugueses, sus más importantes rivales a la hora de colonizar territorios en la América del Sur, crearon una oportunidad estratégica cuando en 1680 fundaron la ciudad de Colonia Do Sacramento frente a la ciudad y puerto de Santa María de los Buenos Aires que había sido *refundada* por los españoles cien años antes. Con ella pretendieron marcar los límites del pretendido dominio portugués sobre la margen oriental del Río de la Plata. Desde su fundación, españoles y portugueses se enfrentaron por el dominio de Colonia. Tal enfrentamiento fue una de las principales causas por las cuales el rey Carlos III de Borbón resolvió dar una nueva organización territorial a sus dominios en la América del Sur y creó al Virreinato del Río de la Plata en 1776. Precisamente, su territorio (correspondiente al más extenso de sus colonias), y su capital (que incluía al puerto), serían las primeras herencias por las que los porteños criollos se batirían contra España treinta y cuatro años más tarde.

Al llegar a los albores del siglo XIX, España había derrochado gran parte de las riquezas extraídas desde sus colonias americanas. Inglaterra, desde su posición insular frente al continente europeo, había optado por producir mercancías que España y otros reinos compraban con los minerales cada vez más exiguos extraídos en tierras americanas. Para Inglaterra, su revolución industrial le había permitido por un lado, enriquecer sus arcas reales merced a la comercialización de sus productos, mientras que por otro lado mantenía ocupada a su población produciendo cada vez más, y abriendo mayores mercados que agregaba al ritmo que también aumentaban sus colonias. La guerra de piratas que Inglaterra estuvo haciéndole a España desde el siglo XVI, comenzó a dar sus mayores frutos a fines del siglo XVIII y principios del XIX, dado que esta última se hallaba en una situación de quiebre financiero y de capacidad productiva escasa.

Completando la situación europea debe decirse también que desde el siglo XV Portugal se había comportado como el aliado “natural” de Inglaterra así como Francia lo había sido de España. Y ello continuó ocurriendo a pesar de la revolución francesa de 1789, constituida en peligro para todas las monarquías europeas, especialmente desde 1793 cuando se decapitó a Luis XVI.

Algo más tarde, Inglaterra pretendió crear una nueva oportunidad estratégica cuando en 1806 invadió las costas indefensas del Río de la Plata. La derrota de ambas olas invasoras (la de 1806 y la de 1807), constituyó uno de los mejores ejemplos de fracaso táctico, pero éxito estratégico. Si bien los ingleses en ese momento terminaron derrotados militarmente, fue desde entonces que se hicieron dueños de una poderosa influencia política y económica en todo el acontecer sudamericano futuro.

Así fue cómo en Mayo de 1810, a la oportunidad estratégica creada por España cuando estableció al Virreinato con capital en Buenos Aires, y a la creada por Inglaterra que permitió a los criollos saber de lo que podían ser capaces, se les sumó una tercera también creada desde el exterior. Napoleón Bonaparte, con el permiso de Carlos IV, rey de España,

atravesó el territorio español para invadir Portugal (aliado de Inglaterra). Una vez dominado Portugal en 1807, decidió primero mantener sus tropas en España, y más tarde usurpar la corona (nombró Rey de España a uno de sus hermanos, y encarceló a Fernando VII que había sucedido a su padre en el trono español)¹⁷². Estas tres oportunidades estratégicas (la creación del Virreinato, la derrota propinada a los ingleses en Buenos Aires, y la invasión napoleónica a España), fueron excelentemente aprovechadas por los patriotas de Mayo de 1810.

2. La primera oportunidad estratégica que un argentino creó.

A punto de conmemorarse el primer bicentenario del estallido de la Revolución de Buenos Aires en Mayo de 1810, bien puede tomarse a este hecho histórico como primer acto de lo que luego serían la nación y la República Argentinas.

En el Capítulo I de la tesis se explicó cómo fue que se llegó hasta la Inteligencia Estratégica. Fue desde el fenómeno social de la guerra y su evolución, que se necesitó contar con la conducción de las operaciones militares a la que se denominó: estrategia (inicialmente bajo un concepto de empleo que hoy denominamos táctica). Luego, al aumentar los espacios, los tiempos y los medios empleados en las guerras, la conducción militar de las operaciones necesitó subdividirse en niveles (estratégicos y tácticos), y en campos o áreas especializadas entre las que apareció la de inteligencia.

También se explicó allí, que tan importante salto en la evolución de la guerra fue dado a partir de la Revolución Francesa, hecho que a su vez trajo aparejadas consecuencias políticas, sociales, económicas y militares. La aparición de Napoleón Bonaparte en la historia mundial, de quien se explicó también que fue el gran impulsor de dicho salto, resultó

¹⁷² Al episodio de la usurpación la historia lo ha denominado como: la “farsa de Bayona”, por haberse desarrollado en ese lugar de Francia. Napoleón había citado a Carlos IV y a su hijo Fernando VII para arbitrar acerca de a quién le correspondía ser el rey, dado que tras el motín de Aranjuez, Fernando había asumido el trono. El 2 de Mayo de 1808 España inició el enfrentamiento contra las tropas francesas invasoras y organizó una Junta Central en Sevilla para gobernar en nombre de Fernando VII. En febrero de 1810, los franceses disolvieron también esa Junta, y las noticias de este último hecho fueron conocidos en Buenos Aires al comenzar el mes de Mayo de 1810.

contemporánea a los sucesos de Mayo de 1810. De hecho, la entonces invasión y dominio francés sobre España ya se ha expresado aquí que materializó esa estupenda oportunidad estratégica que los porteños patriotas de Mayo supieron aprovechar en aquel momento inicial de la historia que en algún tiempo más tarde pasaría a ser denominada como “argentina”.

Mientras tanto, el primer militar rioplatense de carrera, se hallaba presente en Europa; siendo testigo y partícipe de todo este proceso revolucionario en el que se encontraba inmersa la política y la guerra¹⁷³.

Ese primer militar es Don José de San Martín quien al llegar a Buenos Aires en marzo de 1812 con el grado de Teniente Coronel retirado del Ejército de España, comenzaría a hacer gala de sus conocimientos sobre la conducción militar, sobre la inteligencia táctica o de combate; y también sobre el pensamiento estratégico que los americanos rebeldes necesitaban para poder derrotar a la poderosa España que los había mantenido colonizados durante más de tres siglos.

Difícilmente exista alguna persona a quien le interesan temas como los que aquí se tratan, que desconozca la importancia que San Martín daba a la inteligencia. Ejemplos sobran, mencionense, por citar solamente algunos, a la guerra de zapa en cada una de las fuerzas de las que fue comandante (los Ejércitos del Norte y el de los Andes, o las fuerzas conjuntas que por mar y tierra marcharon desde Chile hasta Perú), o la obtención de información que ordenaba hacer previo a sus operaciones (sobre el río Paraná antes del combate de San Lorenzo en 1813, o sobre la cordillera andina antes de pasar a Chile en 1817, o sobre Lima y la costa peruana antes de desembarcar en 1820)¹⁷⁴. **Donde sí hay un reconocimiento muchísimo menor es acerca del rol protagónico que**

¹⁷³ Uno de las mejores obras que explicaron este momento en la evolución de los estados, de la guerra, y de su conducción por parte de estos, es *“De la Guerra”*, escrita por el Mariscal General Carl von Clausewitz, quien basó su trabajo en el profundo estudio que hizo sobre las tácticas y estrategias napoleónicas. Una de sus frases más paradigmáticas fue aquella en la que definió a la guerra como *“la continuación de la política por otros medios”*.

¹⁷⁴ SILLONE, Jorge: *“El Caleidoscopio del Poder en la Argentina – Su Influencia en la Inteligencia Estratégica”*, en *“Democratización de la Función de Inteligencia”*, de SWENSON, Russell y LEMOZY, Susana (Compiladores), National Defense Intelligence College, Washington DC, 2009, pp 25 y 26.

San Martín ocupó en la evolución del pensamiento estratégico argentino.

Resultó San Martín un adelantado en estas cuestiones de crear oportunidades estratégicas en la futura Argentina. Fue él, el principal propulsor de la Declaración de la Independencia de las entonces ***“Provincias Unidas en Sud América”***¹⁷⁵. Tal creación pudo ser aprovechada de inmediato por él mismo y por su Ejército de los Andes, que a partir de entonces bien fue conocido como Libertador, dado que pertenecía a una nueva nación independiente; es decir, en condiciones apropiadas para dar libertad a otros pueblos¹⁷⁶. El usufructo de tal oportunidad también fue aprovechado por la mitad de la América del Sur, liberada por quien más había hecho en favor de crear aquel momento de alcances tan estratégicos que sus efectos se hallan próximos a cumplir los primeros doscientos años de vida.

El argentino y general de tres ejércitos (los de las actuales Argentina, Chile y Perú), fue capaz de fijarse un objetivo de implicancia estratégica (conquistar Lima), y de alcanzarlo luego, en el largo plazo (medido desde el momento en que lo estableció como tal). Prácticamente desde la nada creó un Ejército pequeño pero lo suficientemente móvil, fuerte y capaz de pasar a Chile para derrotar allí al poder político y militar español. Lo mismo que por la libertad e independencia de Chile, hizo luego por la libertad e independencia de Perú, merced a organizar una campaña con fuerzas terrestres y navales desde Chile y ya sin ninguna ayuda desde el este de la cordillera andina, dado que en esos momentos las Provincias Unidas de Sudamérica solamente lo eran así nominalmente y por el hecho de haber, algunas de ellas, declarado la independencia de España por presiones e impulsos que San Martín había realizado cuatro años antes.

¹⁷⁵ Es así como figura en la Declaración de la Independencia firmada el 9 de Julio de 1816.

¹⁷⁶ Cabe hacer mención al pasado militar de San Martín en Europa, continente en el que se daban tratos muy diferentes a las tropas rebeldes respecto del que se otorgaba a las de naciones o estados “modernos” soberanos.

3. La Constitución de 1853 y el posterior período de evolución en el pensamiento estratégico argentino a partir de la creación de esta segunda oportunidad estratégica

“Culturalmente San Martín era un europeo, se formó en el ejército profesional español, al que sirvió durante 22 años. Combatió a Napoleón, conoció sus innovaciones de combate tomadas de los clásicos de la historia, aspecto que influyó sustancialmente en la contribución estratégica para las guerras de la independencia y es la explicación de la importancia dada a la Inteligencia Estratégica, vital para sus acciones político-militares. Su accionar constituye una importante contribución a la evolución del pensamiento militar aplicado al arte de la guerra”¹⁷⁷.

Mientras San Martín se hallaba inmerso en luchas de trascendencia estratégica como eran las que libraba frente a los ejércitos del colonizador monárquico español, al este de la cordillera andina se había desatado una guerra civil entre las provincias que ya no estaban tan unidas. La línea de pensamiento estratégico que parecía haber nacido en 1810, y que desde 1812 había recibido el potente impulso de San Martín, se había sostenido a pesar de que

“las derrotas recibidas (en las campañas militares al Paraguay y al Alto Perú) provocaron crisis internas y sucesivos cambios de autoridades en Buenos Aires entre 1811 y 1816 circunstancia agravada porque desde 1814 Fernando VII retornó al trono y decidió combatir a todos los movimientos revolucionarios americanos”¹⁷⁸

Sin embargo, la mayor muestra de que tal línea de pensamiento había comenzado a extinguirse, fue el estallido de la guerra civil entre Santa Fe y Entre Ríos contra Buenos Aires en 1820.

A partir de lo explicado en la primera sección del Capítulo II de la tesis, puede afirmarse que desde la caída del Directorio en 1820 y hasta 1853 se produjo una involución en el pensamiento estratégico argentino. Éste se halló ausente hasta el año en el que se declaró la Constitución Nacional.

¹⁷⁷ SILLONE, Jorge: Op. cit., pág 26.

¹⁷⁸ Ídem anterior. Muchos de los “cambios de autoridades” a los que este texto se refiere resultaron ser movimientos cívico-militares que más tarde la historia pasaría a denominar como “golpes de estado”, costumbre crónica en la historia política argentina.

Como en Mayo de 1810, la constitución nacional representativa, republicana y federal, impulsada por el General Urquiza en 1853, dio nuevos aires de esperanza al pensamiento estratégico argentino, pero rápidamente quedó solamente en eso. Buenos Aires no tardó en separarse de las demás provincias. Recién luego de la batalla de Pavón (17 de septiembre de 1861), se unieron todas, a pesar de la existencia de algunos caudillos provinciales que continuaron rebeldes a los sucesivos gobiernos constitucionales, obligando al gobierno central a poner el necesario orden en nuevos enfrentamientos fratricidas.

Tras la invasión del Paraguay sobre Corrientes, la Guerra de la Triple Alianza contra aquel país, podría haber servido al menos para unir a los argentinos en pos de una causa nacional, pero a esta guerra no se la tomó como tal¹⁷⁹. De todas formas,

“para Argentina la Guerra de la Triple Alianza constituyó el escenario donde se enterró un pasado estratégico de imprevisiones y de voluntarismo de quienes regaron con su sangre los campos de batalla”¹⁸⁰.

Fue la presidencia de Sarmiento la que dio el impulso inicial a la principal herramienta estratégica que tiene una Nación: su educación. La de Avellaneda continuó las obras de la de Sarmiento (entre las que se incluye a la mejora de la educación), y agregó otras empresas como la encomendada al joven General Roca, quien materializaría la creación de una nueva oportunidad estratégica. Roca, con su campaña para conquistar el desierto patagónico, extendió las fronteras de la pampa húmeda argentina hacia el sur, hasta convertirla en la tierra que no tardaría en ser conocida como “granero del mundo”.

Creada la oportunidad estratégica de ocupar territorios desocupados, se la aprovechó en un momento en el que la situación nacional e

¹⁷⁹ Ídem anterior, pp 29 y 30.

¹⁸⁰ Ídem anterior, pág 30. Se refiere a los campos de batalla de las guerras civiles argentinas.

internacional permitió tal usufructo¹⁸¹. La República Argentina se transformó en un polo de atracción para inversiones y para inmigrantes deseosos de trabajar para “hacerse la América”. Entre otras cosas, fue en aras de evitar que tal aspiración fuera la única motivación de los inmigrantes, que se pensó estratégicamente en la posibilidad de otorgar una identidad nacional a los nuevos ciudadanos argentinos. Durante la primera presidencia de Roca se promulgó, entre otras cosas, la ley 1.420 (de Educación Pública), con la que se cerraba el circuito que había comenzado Sarmiento y continuado Avellaneda. **Este nuevo impulso a la educación constituyó la creación de la mejor de las oportunidades estratégicas que tuvo la Argentina en pos de mejorar la calidad de vida y educativa de todos aquellos quienes habitaban el suelo argentino y vaya si la aprovechó.** Se convirtió en el estado americano de más bajo porcentaje de analfabetos y, al decir de las más importantes enciclopedias de época, el único país americano en condiciones de competir con los Estados Unidos por el liderazgo del continente. No obstante la brillante evolución económica de principios del siglo XX, tenía la Argentina un contraste totalmente diferente en lo político y en lo social.

En lo social, si bien la educación pública era obligatoria y de excelencia, no alcanzaba para que todos los habitantes de la nación pudieran crecer social y económicamente. Muchos de los inmigrantes que llegaban al país también importaban concepciones políticas propias de una Europa convulsionada que no tardaría en colisionar en las dos peores guerras de la historia. Para esta compleja situación, la solución que proponía la República Argentina de entonces, era la de cautivar a los extranjeros a

¹⁸¹ Desde fines del siglo XIX, el principal importador de la ganadería y de la agricultura argentina fue Inglaterra; país que a su vez diseñó y construyó la mayor parte de lo que fueron los ferrocarriles “argentinos”, pero pensados al servicio de la exportación agropecuaria hacia dicho país extranjero. Inglaterra, a partir de ese momento y hasta el fin de la segunda guerra mundial fue el principal socio comercial de la Argentina (Tratado Roca – Runciman de 1933, inclusive). Fuente: <http://www.elortiba.org/pactorr.html>.

Al respecto, en http://www.tau.ac.il/eial/VI_1/rapoport.htm110, RAPAPORT, Mario: “Argentina y la Segunda Guerra Mundial: mitos y realidades”, señala en su nota a pie de página número 7 lo siguiente: “Los dos libros sustanciales sobre la conexión argentino-británica son el de H.S. Ferns, *Gran Bretaña y Argentina en el siglo XIX* (Buenos Aires, 1968), y el de Roger Gravil, *The Anglo-Argentine Connection, 1900-1939* (Boulder, 1985). Si las relaciones anglo-argentinas comienzan a cimentarse desde la época de la independencia, en su aspecto moderno se despliegan y fortalecen desde los años '60 y '70 del siglo pasado (se refiere a los del siglo XIX)”.

medida que fueran llegando al país. De alguna manera se fue cumpliendo el paradigma de “gobernar es poblar” de Alberdi y el de “gobernar es educar” de Sarmiento promovidos sucesivamente a continuación del establecimiento de la Constitución de 1853, a la que se agregó un cuerpo normativo legal que comenzaba de una vez por todas a ser respetado por los habitantes del país (se hace referencia aquí a los Códigos Civil y de Comercio, entre otros). La denominada generación del 80, además de la citada ley 1.420 dotó al país de la ley de Servicio Militar Obligatorio, que también incluía la obligación de brindar educación a los conscriptos. Educación y trabajo (aunque en su mayoría mal remunerado), se constituyeron en la receta para dar una respuesta al problema social.

En lo político, la clase dirigente estuvo sospechada desde siempre acerca de las formas de acceder al poder y de conservarlo. Los fraudes en los comicios electorales superaban las simples sospechas, eran un hecho. La primera medida tendiente a terminar con el fraude electoral fue la ley nacional N° 8.871, sancionada el 10 de febrero de 1912, y conocida como Ley Sáenz Peña o Ley Electoral, que estableció el sufragio universal, secreto y obligatorio. A partir de la elección de 1916 con la nueva ley, el poder político iba a pasar desde las manos de los conservadores, a las del más popular de los partidos de entonces: la Unión Cívica Radical. Las sucesivas derrotas que el partido radical propinó al conservador en 1922 y 1928, movieron a este último a conformar una alianza con las Fuerzas Armadas que culminó en el derrocamiento del constitucional gobierno de Irigoyen en 1930¹⁸². El gobierno de facto del General Uriburu, en menos de dos años llamó a elecciones en las que el fraude electoral volvió a hacerse presente para permitir el regreso al poder por parte de los conservadores, esta vez encabezando la fórmula presidencial nuevamente con un militar: el General Agustín Justo. Más allá de que durante este gobierno se desarrollaron importantes obras públicas, se

¹⁸² Si bien este golpe de estado es el primero del siglo XX en el que participan las Fuerzas Armadas de entonces (Ejército y Marina), debe decirse que la cultura política rioplatense había contado con numerosos episodios similares principalmente durante el siglo XIX, en momentos en los que esta práctica “golpista” se había vuelto crónica en la historia política argentina. Ver también nota al pie número 178, en página 138.

obtuvieron notables éxitos diplomáticos¹⁸³, y de que la economía argentina mantuvo su nivel a pesar de la gran crisis económica mundial provocada por el derrumbe de la estadounidense, la de Justo fue otra gestión presidencial que no hizo mucho en favor de compensar la deuda social que se tenía con un gran porcentaje de la población y menos aún con la deuda política, puesto que su gobierno había alcanzado el poder, como ya ha sido expresado, merced al fraude electoral.

4. La oportunidad estratégica que significaba no ingresar a la Segunda Guerra Mundial

El hecho de que Argentina se mantuviera neutral en las dos guerras mundiales, (su ingreso a la segunda fue sobre el final de ésta), podría haber funcionado como una nueva oportunidad estratégica aprovechada. Sin embargo, ello no ocurrió así. La alianza económica que la Argentina había mantenido con Inglaterra, principal potencia antes de ambas guerras, y que le había permitido crecer a ritmo exponencial desde fines del siglo XIX hasta la primera mitad del XX, fue muy distinta al momento de hallarse su socio inglés empobrecido y necesitado de divisas luego de ambas guerras. Estados Unidos de América se había erigido en nueva potencia mundial y vendía al mundo los mismos productos que la Argentina. Por otra parte, la política estadounidense había preferido asociarse más con Brasil (que había sido su aliado en la guerra), que con la Argentina, en momentos en los que para peor, este último país había promovido el sentimiento *antiestadounidense* por parte de quien usó al enfrentamiento contra ese país y su embajador, a los fines de entronizarse en la presidencia de la nación¹⁸⁴. Argentina no supo hallar la solución al problema suscitado tras el quiebre económico y financiero en que había caído su mayor socio. Sobre el particular, Mario Rapaport hizo

¹⁸³ Con Saavedra Lamas como canciller, la Argentina, entre otras cosas, regresó a la Sociedad de las Naciones y obtuvo un papel preponderante en la solución de la guerra entre Bolivia y Paraguay; tanto fue así, que permitió al canciller convertirse en el primer sudamericano en obtener un Premio Nobel.

¹⁸⁴ Se trata de la antinomia instalada por las denuncias cruzadas entre el entonces Coronel Perón como candidato a la Presidencia de la Nación en 1945 y el embajador de Estados Unidos: Spruille Braden.

público un interesante estudio en la Universidad de Buenos Aires titulado “Argentina y la Segunda Guerra Mundial: mitos y realidades”.

“La época de la Segunda Guerra Mundial es una de las más interesantes y conflictivas de la historia argentina. Las décadas de 1930 y 1940 constituyen un momento crucial en lo político y en lo económico, y en la vinculación del país con el mundo, lo que ha sido reconocido por la mayoría de los autores que las han estudiado. Sin embargo, un aspecto no fue suficientemente analizado: el rol que jugaron las percepciones, las imágenes, las visiones de esos años en los mismos protagonistas, pero sobre todo en las generaciones que les sucedieron tanto en la Argentina como en el exterior”¹⁸⁵.

Su trabajo es una crítica sobre tres visiones tradicionales de esta época. La primera visión es la que tiene que ver con atribuirle todos los males de la Nación, posteriores a la guerra (especialmente económicos y de la política exterior), al hecho de no haberse aprovechado estratégicamente la oportunidad que esta guerra brindaba, en momentos en que la posición internacional de la Argentina era excelente. La segunda visión se refiere al supuesto error de haberse mantenido neutral; situación que le habría hecho ganar las antipatías de Estados Unidos y de Europa, quienes la habrían condenado a un “castigo merecido” hasta principios de la década del sesenta, en palabras de Rapaport. La tercera visión tradicional es la que se refiere a los beneficios que la Argentina perdió y que otros países, como Brasil, tuvieron, en virtud de sus respectivas posiciones neutral o de guerra declarada al Eje. Rapaport analizó las tres visiones “tradicionales”, proporcionando una nutrida y completa bibliografía (en la que no faltaron originales aportes), con la intención de explicarlas desmitificándolas. Su conclusión final es la siguiente:

“Una mejor imagen internacional, que podía haber resultado de una conducta más firme en la guerra a favor de los aliados (en la que los principios morales también deberían haber jugado), hubiera permitido a la Argentina obtener beneficios de orden político o estratégico, pero no debe olvidarse que los años de posguerra no fueron favorables para la inserción de América Latina en el mundo. De todos modos, es necesario tener en cuenta el conjunto de estos factores para analizar la política exterior argentina en los años '30 y '40, que por cierto tuvo errores, pero que, para poder ser apreciada correctamente, debe estar enmarcada en un contexto más amplio y despojada de "visiones" ideologizadas o esquemáticas que han llegado a convertirse en verdaderos mitos”.

¹⁸⁵ *Ibidem*. Fuente: http://www.tau.ac.il/eial/VI_1/rapoport.htm110

5. Perón, las oportunidades estratégicas que quedaron en intentos y algunas de sus peores consecuencias

Durante el gobierno de Perón entre 1945 y 1955, la Argentina sufrió alguna de las consecuencias a las que ya se ha hecho referencia en el apartado inmediatamente anterior. Amén de ello existieron situaciones y anuncios que bien podrían haberse transformado en oportunidades estratégicas. En lo económico, sobresalieron las decisiones de cancelar la deuda externa que se arrastraba desde comienzos del siglo XIX, y el fomento a la industria nacional. Lo primero no contó con el consenso necesario o suficiente que la importancia de la medida merecía. Prueba de ello fue que años más tarde de la caída de su gobierno, comenzó la República a endeudarse nuevamente y cada vez más. En cuanto al fomento de la industria nacional, ésta sirvió de base sobre la cual el gobierno de Frondizi intentó su modelo desarrollista.

En la política exterior, Perón inventó la tercera posición en medio del comienzo de la Guerra Fría, y en la región impulsó la idea de la alianza “ABC” (Argentina, Brasil y Chile), junto a los presidentes Vargas de Brasil e Ibáñez de Chile. Más allá de que lo primero sirvió de embrión al posterior Movimiento de los No Alineados y de que lo segundo fue un excelente antecedente para el posterior MERCOSUR, las excelentes ideas terminaron siendo, entonces, solamente un par de buenas intenciones.

A diferencia de los Estados Unidos de América en donde a su Agencia Central de Inteligencia la hacían funcionar en apoyo de las relaciones exteriores de su país, la Secretaría de Informaciones en la Argentina se constituiría desde su creación durante el primer gobierno de Perón, en apoyo prácticamente exclusivo de la Defensa de la Nación. Y si ello constituía su “deber ser”, es desde su mismo génesis que en lugar de cumplir exclusivamente con tal mandato, comenzaría a ser mal empleada, dado que progresivamente (cuestión que aún continúa hoy), su mayor uso

estuvo dedicado en favor del poder político de turno para espiar a los adversarios políticos.

Lo mejor o lo más trascendente y positivo de sus primeros diez años continuados de gobierno, fue el reconocimiento de los derechos sociales (especialmente los de la clase trabajadora y los de las mujeres), y la reducción de la pobreza. Sin embargo, sus consecuencias no resultaron absolutamente positivas, prueba de ello fue, por ejemplo, que los beneficios para los trabajadores derivaron en el otorgamiento de un enorme poder al sindicalismo que aún perdura, y cada vez con mayores vicios que virtudes.

En contrapartida, lo peor que esa década dejó como consecuencia fue el reverdecer de los peores enfrentamientos fratricidas. Centenas de argentinos murieron inútilmente durante el gobierno de Perón. La violencia continuó con él en el exilio y con su partido político permanentemente proscrito por la incompetencia de los sucesivos gobiernos militares que con breves interrupciones “constitucionales”, se turnaron en el poder político, sin encontrar mejor manera para apagar los incendios de la desunión que había sembrado Perón, que la de quitarle a sus seguidores todo derecho de representación política. El ex presidente, mientras tanto, fogueaba desde España la rebeldía de sus seguidores más fanáticos, quienes junto a la guerrilla marxista declararon una verdadera guerra civil a las fuerzas militares y policiales de los gobiernos militares no constitucionales durante las décadas del 60 y del 70. Lejos de reducirse o terminarse la violencia con el regreso de Perón a la presidencia de la República en 1973, ésta recrudesció al punto de que también se desató una guerra entre las diferentes facciones de su partido, y desde sectores pertenecientes al mismo gobierno constitucional comenzaron a organizarse grupos terroristas paramilitares como el denominado Triple A (Alianza Anticomunista Argentina). Ya fallecido Perón, el descalabro político, económico y social, en el que se vivía durante el gobierno de su inexperta viuda y en medio de la guerra civil que seguía en aumento, provocó un nuevo golpe de estado cívico militar (otro más, pero el último en el que participaron las fuerzas armadas

argentinas), en marzo de 1976. El gobierno militar que comenzó entonces recibió un país en las condiciones mencionadas; pero al momento de dejar el poder político, lo entregó aún en peores condiciones, producto de un manejo desastroso e ilegal de la represión empleada para imponer el necesario orden, y de una guerra internacional perdida por la que aún la República toda sufre aún consecuencias políticas, económicas, sociales y militares.

6. 1983: el regreso a la República. ¿Una oportunidad estratégica?

Luego de veintiséis años de sucesivos gobiernos más democráticos que republicanos o constitucionales, podría considerarse que la Argentina ha sido capaz de construir una oportunidad estratégica en ese sentido. Sin embargo, los indicadores políticos, sociales y económicos como los constituyen, por ejemplo, la calidad institucional, la de sus dirigentes, el incremento de la pobreza, de la indigencia y de la corrupción, el deterioro de la educación, la nula sensación de seguridad en las grandes ciudades, el aumento de la deuda externa, el crónico deterioro de la economía, etc., demuestran que el “sistema democrático” no ha servido aún, para llevar a la sociedad argentina hacia cada vez un mejor presente y un mejor futuro.

Entre los aciertos, aparece el respeto a los gobiernos elegidos mientras estos demuestren capacidad para gobernar. Las salidas prematuras de los presidentes Alfonsín y De la Rúa, fueron consecuencia de la crisis de gobernabilidad que a cada uno en su momento lo llevó a renunciar antes de completar sus respectivos períodos. A pesar del caos que en cada uno de esos momentos se vivió, los representantes del pueblo (sus dirigentes políticos), hallaron soluciones aptas, factibles y aceptables que permitieron el mantenimiento del respeto formal a la Constitución Nacional.

Durante el gobierno del presidente Alfonsín se creó una oportunidad estratégica que aún no ha podido ser aprovechada: el MERCOSUR¹⁸⁶.

Durante la primera presidencia del Dr. Menem se aprovechó estratégicamente la oportunidad originada por el conflicto entre Estados

¹⁸⁶ Ver Apéndice 6: “La Inteligencia Estratégica Nacional y el MERCOSUR”.

Unidos e Irak; ocasión que permitió a la Argentina enviar dos fragatas a la Guerra, formando parte de la Coalición Aliada contra Irak. Si bien esta decisión insertó a la República nuevamente en el mundo (especialmente le permitió acercarse a los Estados Unidos de América), debe decirse que este hecho también convirtió al país en blanco de ataques perpetrados por grupos terroristas árabes a manera de represalia. Hubo dos atentados (Embajada de Israel en Marzo de 1992 y AMIA en Julio de 1994), que demostraron fallas en la Contrainteligencia Estratégica Nacional, siempre a cargo de la Secretaría de Inteligencia, desde su creación como Secretaría de Informaciones en la primera presidencia de Perón.

A diez años apenas del regreso al funcionamiento de la República, la oportunidad estratégica que hubiera significado respetar el orden constitucional que tanto costó a los dirigentes argentinos respetar desde su emancipación, tampoco tuvo lugar esta vez. En 1994, se reformó nuevamente la Constitución redactada en 1853, esta vez merced a un pacto entre los principales partidos (radical y justicialista), que le permitió al Dr. Menem presentar su candidatura presidencial en 1995. Una vez más el *cortoplacismo* había triunfado entre los dirigentes políticos argentinos, y en el mediano plazo posterior a esa decisión comenzaron a ocurrir las consecuencias que, por no pensar ni planificar estratégicamente, llevaron a la crisis política, económica y social que terminó en Diciembre de 2001 con la renuncia del Presidente De la Rúa, la semana de los cinco presidentes con declaración de *default* incluida y una devaluación monetaria que inicialmente alcanzó hasta el 400%.

APÉNDICE 6

LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA NACIONAL (IEN) Y EL

MERCOSUR¹⁸⁷

Por el Lic. Gustavo Eduardo Ponte

INTRODUCCIÓN

El más famoso de los significados que tiene el término INTELIGENCIA, es el que lo identifica con aquellos servicios u organizaciones secretas que forman parte de la estructura pública en la mayoría de los Estados del planeta. Su razón de ser, es la de planificar, y eventualmente ejecutar, actividades especiales (como espionaje o sabotaje), en aquellos otros Estados con los que de alguna manera se compite o se confronta, en un conflicto real o en uno eventual (posible o probable), por intereses (políticos, económicos, étnicos, culturales, religiosos, militares, etc.), que resultan contrapuestos, sobre objetivos o fines comunes.

A la par de todo lo que atañe planificar y eventualmente ejecutar actividades de INTELIGENCIA, existe la obligación implícita para los Estados, de desarrollar a la CONTRAINTELIGENCIA, como si fuera la otra cara de una misma moneda. Es por esta razón que existe, por ejemplo, el Contraespionaje para enfrentar al posible Espionaje, por cuanto existe quien quiere obtener la más secreta de las informaciones, empleando espías o agentes secretos.

Cuando comenzaron las alianzas regionales permanentes entre estados, las actividades de los servicios de inteligencia sufrieron modificaciones desde su mismísima esencia. Empleada (la Inteligencia), exclusivamente en pos de los conflictos previsibles o fácticos, dichas alianzas potenciaron una nueva variable que se agregó a esta única de estudiar y actuar a partir de los conflictos: la de las oportunidades estratégicas. Para el caso argentino, la mayor alianza estratégica de su casi bicentenaria historia, el MERCOSUR, constituye el mayor de los desafíos para la Inteligencia Estratégica Nacional (IEN), a la hora de aprovechar esta oportunidad estratégica. ¿Es esto posible? De eso se trata el presente trabajo; el cual tiene la intención de desarrollar un análisis acerca de las implicancias que tiene, para la IEN, el MERCOSUR, desde un particular y original enfoque de las Relaciones Internacionales y de la Política Exterior; entendiendo a esta última como a uno de los subcomponentes en los cuales la mayoría de las publicaciones especializadas en Inteligencia, subdivide al

¹⁸⁷ Déjese constancia que el presente trabajo fue presentado en el primer semestre de 2003. El mismo sirvió de base para la redacción de diferentes artículos que el autor de esta tesis publicó referidos a la Conducción Militar, particularmente a los niveles de la Estrategia Militar y de la Estrategia Operacional. De allí que para que no aparezcan contenidos “repetidos” con los del cuerpo de la tesis, es que se los ha quitado del original de 2003. **Los contenidos de las partes segunda y tercera del trabajo original ahora convertido en apéndice de esta tesis, resultan sensiblemente enriquecedores para todo cuanto se ha estudiado en esta investigación.**

Componente Político (uno de los componentes básicos de la Inteligencia Estratégica). Ya, en el desarrollo de este escrito, se profundizará sobre lo que acaba de mencionarse aquí.

Por lo señalado en los párrafos anteriores, se ha considerado menester dividir el trabajo en **tres partes**. En la **primera**, se iniciará el desarrollo del estudio con los conceptos de Inteligencia, de Inteligencia Estratégica (IE), y de IEN, explicando y proporcionando los fundamentos por los cuales se la divide en Componentes Básicos. A continuación de presentar a éstos, y de desarrollar someramente el Componente Político, se procederá a hacer mención a la Política Exterior, pero desde el enfoque de la IE. Una vez arribado allí, se comprobará, en una **segunda** parte del trabajo, las similitudes y coincidencias que tienen los campos (o áreas de trabajo) de la IE y la IEN con los de las Relaciones Internacionales y la Política Exterior. En la **tercera** parte, se hará referencia al MERCOSUR, a partir de una postura integradora entre los puntos de vista de las relaciones internacionales y de los componentes básicos de la inteligencia, para así alcanzar, por último, las conclusiones finales de este estudio.

1. PRIMERA PARTE

LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA NACIONAL Y SUS COMPONENTES BÁSICOS

A los fines de llegar a una definición y explicación de la IEN y sus componentes básicos, ha de explicarse la significación de cada una de las palabras que la identifican. Se comenzará por conceptualizar a la Inteligencia, primero, y a la Inteligencia Estratégica (IE) luego, con el auxilio (para esta última), de los significados de la Estrategia (como “nivel de decisión”). Una vez comprendido el concepto de IE, se explicarán las razones por las cuales se la divide en componentes y cuáles son éstos a los que se denomina “básicos”; posteriormente, se definirá la IEN, y se explicará luego, el Componente Político, para llegar (al finalizar esta Primera Parte), al concepto de Política Exterior como uno de sus subcomponentes.

1.1. La Inteligencia - Concepto¹⁸⁸

1.2. La Estrategia - Conceptos¹⁸⁹

Es desde su mismo génesis, que el vocablo “*estrategia*” comienza a sufrir permanentes evoluciones, en cuanto a su significación y definición.

¹⁸⁸ Explicado en el Capítulo I de la tesis.

¹⁸⁹ Extraído de “*La Estrategia Operacional: ¿Una ‘Receta’ para la Guerra?*”, artículo perteneciente al infrascrito, publicado en la RESG Nro 551, Jul-Sep 2003, pp. 60 a 62.

Su etimología permite decir que la palabra deriva del griego “strategós”, cuyo significado es: “General”, grado más alto de la antigua jerarquía militar helena. Por “strategia” se entendía: arte empleado por los **strategós** (generales), para conducir sus operaciones militares.¹⁹⁰

No pasó mucho tiempo para que comenzara a confundírsela con una nueva palabra: “táctica”, la cual tiene origen en el latín **ratio** (militar), **ratio-ónis** (de los militares), palabras empleadas por los romanos, cuyo significado pretendían un parangón con la griega **strategia**. De allí que **ratio** y **ratiónis** signifiquen también: plan, método, medios. La expresión latina **novae bellandi rationes** (nuevos métodos de guerra), explica perfectamente la acepción que las antiguas palabras latinas, tenían respecto de la teoría y prácticas de la guerra.

De todas las definiciones actuales de Estrategia que puede uno hallar (existen en el mundo una decena de escuelas que difieren en su significado), se han seleccionado, para este estudio, aquellos principales conceptos que se consideran pertinentes. Tales *conceptualizaciones* son las siguientes:

*“Arte de la **Dialéctica de voluntades** que emplean la fuerza u otros medios para resolver un **conflicto**”*¹⁹¹. Éste, se aproxima mucho hacia aquel otro concepto que la señala como *“**Racionalidad interdependiente**”*¹⁹²; el cual, a su vez, se halla inmerso en un tercer concepto que la explica como el *“**método que procura relacionar los fines y los medios propios, enfrentando a los de otro actor, buscando reducir el grado de incertidumbre y permitir la adopción de decisiones para imponer la propia voluntad**”*¹⁹³.

1. 2. 1. “Dialéctica de voluntades en conflicto”

Para comprender la expresión “*Dialéctica de voluntades en conflicto*” (Beaufre), ha de analizarse el significado de cada una de las palabras que la conforman. Por dialéctica debe entenderse: disputa dialogada; lo cual implica una comunicación entre “dos”, que coincide con otro de los famosos conceptos: “*La estrategia es comunicación*”. En este caso, el diálogo, la comunicación, es entre dos voluntades; las cuales, se estará de acuerdo en considerarlas libres. Sin embargo, tales libertades (propias de cada una de las voluntades), están interrelacionadas en forma asimétrica, a partir de las relaciones de poder que se ejercen entre ellas. De esta manera, tendrá mayor libertad de acción aquella voluntad, capaz de ejercer mayor poder sobre la otra. Lo expresado hasta aquí, inhibe de hacer referencia al conflicto, condición **sine quan non** para la existencia de la estrategia, por hallarse ya implícito en todo lo dicho anteriormente. Y así es pues, que también se halla razón en Jenofonte cuando afirmaba que “*el arte de la guerra (la estrategia), en definitiva es el arte de guardar la*

¹⁹⁰ Ver nota a pie de página 30 en pág 25 de esta tesis.

¹⁹¹ Beaufre, André: “Introducción a la Estrategia”, Instituto de Estudios Políticos, Madrid - 1965.

¹⁹² Schelling, T.C: “La Estrategia del Conflicto” – Ediciones Tecnos – Madrid – 1964.

¹⁹³ Escuela Superior de Guerra: “*Bases para el Pensamiento Estratégico-Tomo III*”, , Buenos Aires, 1993, pág 25.

libertad”, puesto que “*la libertad de acción consiste en el gran arte de combatir dónde, cuándo y cómo uno quiere*”¹⁹⁴.

De lo anterior se infiere que el conflicto en el que la estrategia está presente, es un conflicto entre relaciones de PODER; en definitiva, es un conflicto por el PODER.

1. 2.2. “Racionalidad Interdependiente”

La explicación de por qué la estrategia es también entendida como *una “racionalidad interdependiente”* (Schelling), y su relación con la anterior “*dialéctica de voluntades...*”, se encuentra implícita en la interdependencia presente entre los actores (voluntades), estratégicos; lo cual es lo mismo que decir: la relación de dependencia de uno de las voluntades, a partir de las acciones u omisiones por parte de la otra. Por otro lado, la racionalidad a la que se refiere, no es más que el axioma rector de toda estrategia, aquel que la explica como el “*arte de adecuar los medios a los fines*”.

1. 2.3. “Adecuar los medios a los fines”

Llegado a este último de los conceptos de estrategia explicitados, se cuenta con el auxilio de las explicaciones anteriores; sin embargo, puede avanzarse aún más, para tratar de demostrar que la “*Gran Estrategia*” (al decir del Mariscal Karl von Clausewitz o del Almirante Collins), es un conflicto por los fines.

Cuando se hace referencia a los fines, debe entenderse que se la realiza sobre los grandes objetivos e intereses. Los medios, son todos los recursos con los cuales se cuenta para alcanzar dichos fines. Cuando los medios resultan insuficientes, los fines suelen confundirse con aquellos recursos que no se disponen, pero cuya consecución resultan indispensables.

De tal confusión surgiría que, en definitiva, la estrategia es únicamente un conflicto por la obtención o el mantenimiento de recursos o medios (lo que se quiere de otro); pero el conflicto se producirá, si... y solo si, en pos de la obtención de un objetivo o de un interés propio; ergo: un fin, más allá de cómo, éste, pueda materializarse.

De los conceptos analizados, debe quedar marcado “a fuego” que la *estrategia es*, en definitiva, *una manera de pensar en conflicto*. Que corresponde al estratega adoptar las decisiones “estratégicas”, definir los objetivos, marcar el rumbo, la dirección a seguir. Que por la noción de conflicto, implícita está la presencia de al menos dos actores, los cuales interactúan tratando de mantener el mayor grado de libertad de acción posible, a partir de las relaciones de poder que los tienen por protagonistas. Por último, una vez definido el/los objetivo/s, también es estrategia adecuar los medios de manera tal de hallarse en aptitud de obtener aquellos.

¹⁹⁴ Idem anterior, citando a Bugeaut, pág 125.

Conceptualizada la estrategia de la forma en que se lo ha hecho, se hará referencia a los diferentes niveles de conducción estratégicos reconocidos como tales en la República Argentina¹⁹⁵.

1.3. La Inteligencia Estratégica – Niveles y Componentes Básicos

1.3.1. Niveles

1.3.1.1. Inteligencia Estratégica Nacional

1.3.1.2. Inteligencia Estratégica Sectorial (Política, Militar, Económica o Psicosocial).

1.3.1.3. Inteligencia Estratégica Operacional

1.3.1.4. Inteligencia Táctica

Son los niveles, una forma de subdividir a la Inteligencia Estratégica, mas existen otras formas como, por ejemplo, aquella que la divide por sus componentes básicos. Ya se ha expresado en esta tesis que Washington Platt fue el primero que se refirió a ellos como “*Componentes de la Inteligencia Estratégica*”¹⁹⁶.

En Argentina, por sus “*componentes básicos*”, la Inteligencia tiene las siguientes denominaciones¹⁹⁷:

1.3.2. Componentes Básicos de la Inteligencia Estratégica

1.3.2.1. Inteligencia Geográfica (o Componente Geográfico)

1.3.2.2. Inteligencia Económica (o Componente Económico)

1.3.2.3. Inteligencia Política (o Componente Político)

1.3.2.4. Inteligencia Psicosocial (o Componente Psicosocial)

1.3.2.5. Inteligencia Científico-Técnica (o Componente Científico-Técnico)

1.3.2.6. Inteligencia de Transporte y Telecomunicaciones (o Componente Transporte y Telecomunicaciones)

1.3.2.7. Inteligencia Militar (o Componente Militar)

1. 4. La Inteligencia Estratégica Nacional – Una definición¹⁹⁸

1. 5. “Espacios” que abarca cada uno de los Niveles de Inteligencia¹⁹⁹

1. 6. El Componente Político

¹⁹⁵ Es la que se ha hecho entre las páginas 20 y 23 de esta tesis.

¹⁹⁶ Op.cit., pág 25. Kent, continuaba refiriéndose a ellos como “*subdivisiones formales*” (Ver op.cit., pág 47), y si bien sus contenidos no son exactamente los mismos que los explicados por Platt, son similares.

¹⁹⁷ Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, Buenos Aires, 1986, pág 7. Excepto por el orden en que se los menciona, y por el hecho de que Platt incluye a la Inteligencia Biográfica como Componente, ambas clasificaciones son coincidentes.

¹⁹⁸ Ver nota a pie de página número 101 en pág. 50 de esta tesis.

¹⁹⁹ Ver Apéndice 4, apartado 2.3. en pág. 128 de esta tesis.

La Inteligencia Política (o Componente Político), dedica sus esfuerzos al estudio del Factor de Poder Político. Tanto Sherman Kent como Washington Platt han escrito sus obras para la Inteligencia Estratégica de su nación: los Estados Unidos de América. Nótese los conceptos vertidos por Kent al referirse al “*Contenido Substantivo Político*”²⁰⁰, en 1949:

*“El elemento informativo debe prestar estricta atención a los cambios de naturaleza básicamente constitucional y a los acontecimientos semejantes a los que han ocurrido recientemente en Francia e Italia y que muy pronto podrían producirse en cualquier otra parte del mundo. Debe observar cómo se alinean en asuntos importantes las unidades del poder político o cómo pueden esas unidades disgregarse en facciones, desintegrarse en otros grupos o unirse en ‘block’. Debe vigilar los cambios que se produzcan en la doctrina básica de esos grupos. Debe tomar nota de los cambios en las relaciones entre las autoridades políticas centrales, regionales y locales y las mayores desviaciones políticas hacia los problemas domésticos, extranjeros, coloniales e imperiales. Debe seguir las nuevas legislaciones que pudieran afectar la expresión política, para hacerla menos o más libre. Debe vigilar los resultados de las elecciones nacionales y locales y las figuras políticas que surgen. Debe seguir el curso de los nuevos grupos de presión y otros tipos de organizaciones que puedan ejercer influencia política desde el exterior de la estructura del partido. Debe saber de las nuevas técnicas gubernamentales y administrativas”*²⁰¹.

De manera distinta, Platt, se está refiriendo implícitamente a los subcomponentes del Componente Político, cuando dice que éste incluye al gobierno, los partidos políticos y la política extranjera. Este autor no se detiene en la explicación de los componentes; solamente los menciona; pero sí merece incluirse aquí lo que él ha denominado:

*“Un lema para la Inteligencia Estratégica:
La ‘Guerra Total’ ha hecho necesaria la ‘Inteligencia Total’ o, en otras palabras, la ‘Inteligencia Estratégica’”*²⁰².

Mientras tanto, para la ya citada publicación del Ministerio de Defensa, el Componente Político ha sido definido como “*la parte de aquellos aspectos de un país extranjero y del propio que compete a la inteligencia política, de los que ésta considera, y estudia la composición, organización y funcionamiento de los poderes gubernamentales y estructura política de una nación, tanto en el ámbito de la política interna como en el de las relaciones exteriores, a fin de detectar sus intenciones*”²⁰³.

Para facilitar el estudio sistemático y analítico del Componente Político, la publicación plantea “una” subdivisión en subcomponentes, cada uno de

²⁰⁰ Recuérdese que él no los llamaba componentes aún.

²⁰¹ Kent, Sherman, op.cit., pp 50 y 51. Como puede observarse, al tratar aquello que ya se conoce como Componente Político, Kent se está refiriendo al conocimiento de las situaciones de política interior y exterior.

²⁰² Platt, Washington, op. cit., pág 26.

²⁰³ Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto: “*Inteligencia para la Acción Militar Conjunta*”, pág 13.

los cuales, a su vez, se subdivide en diferentes parámetros cuyo detallado estudio permitirá obtener conclusiones acerca de las fortalezas y debilidades de dicho componente, para el nivel de decisión que se trate.

1. 6.1. Los subcomponentes aquí, son los siguientes:

- 1.6.1.1. Sistema constitucional o institucional.
- 1.6.1.2. Estructura de los poderes gubernamentales.
- 1.6.1.3. Política Exterior.
- 1.6.1.4. Política Interior.
- 1.6.1.5. Agrupaciones políticas.
- 1.6.1.6. Seguridad y orden público.

Jorge Martínez Quiroga, en su obra: *“El Poder”* presenta un análisis de los componentes del poder nacional. Cuando llega al *“elemento o factor político”*, señala que *“al observar la estructura de una nación, lo que se presenta de inmediato es su organización política. Al usar el término política, nos encontramos que el concepto ‘política’, es sumamente vasto... Esto obliga a buscar precisiones y delimitaciones más o menos claras, en función del poder nacional. Nada mejor que comenzar con el instrumento que normalmente existe en toda sociedad organizada, ya sea en forma escrita o tácita y que es la carta fundamental o constitución”*²⁰⁴. A partir de allí el autor menciona y explica una serie de parámetros que bien podrían reemplazar o completar a los subcomponentes ya mencionados, pues son: la división de poderes; el proceso de adopción de decisiones; las provincias, regiones o estados; el control del territorio; los partidos políticos; los grupos de interés y de presión; la mediación; la política exterior; y la diplomacia.

1. 6.2. El Subcomponente Política Exterior

Desde el punto de vista de la IE, la Política Exterior es una de las partes en que se divide el estudio del Componente Político de un determinado Estado, a los fines de su análisis.

Así es que para el desarrollo de este subcomponente, la guía que propone el Ministerio de Defensa incluye:

- 1.6.2.1. Organización del servicio exterior.
- 1.6.2.2. Trayectoria internacional.
- 1.6.2.3. Posición en organismos internacionales.
- 1.6.2.4. Posición en el ámbito regional.
- 1.6.2.5. Pactos o convenios en vigencia.
- 1.6.2.6. Política de hegemonía y liderazgo.
- 1.6.2.7. Probables objetivos políticos.
- 1.6.2.8. Probables hipótesis de conflicto.
- 1.6.2.9. Conclusiones.

²⁰⁴ Martínez Quiroga, Jorge: *“El Poder”*, Círculo Militar, Buenos Aires, 1995, pág 89.

2. SEGUNDA PARTE

LAS RELACIONES INTERNACIONALES (RRII) Y LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA (IE) (Similitudes y Coincidencias)

Resulta muy interesante descubrir similitudes y coincidencias entre las RRII y la IE. Si bien el reconocimiento de las RRII como Ciencia Social está mucho menos discutido que el de la IE²⁰⁵, a continuación haremos una comparación entre ambas “disciplinas”, a la luz de algunos parámetros en los cuales se cree haber hallado coincidencias o similitudes.

2.1. LA COMPARACIÓN en las Ciencias Sociales

“¿Por qué comparar?, ¿qué comparar?, ¿cómo comparar? son las principales cuestiones que se plantean en el análisis de “La Comparación en las Ciencias Sociales”²⁰⁶.

2.1.1. ¿Por qué comparar?

Según Sartori,

“La comparación es un método de control de nuestras generalizaciones... o leyes del tipo si... entonces...”

Sostiene que *“se entiende que comparamos por muchísimas razones... pero la razón que nos obliga a comparar seriamente es el control”*. Poco antes, afirmaba: *“parangonar sirve para controlar –verificar o falsificar- si una generalización (regularidad) se corresponde con los casos a los cuales se aplica”*, haciendo una aclaración referida a tener en cuenta que aquello verdadero en una sociedad, puede no serlo en otra.

El autor propone una tesis para contestar a esta primera pregunta. Él dice: porque *“quien no compara no hace ciencia”²⁰⁷*. En la página anterior, señalaba: *“Sin embargo, debemos detenernos en la tesis que afirma que todos somos, por fuerza, voluntaria o involuntariamente, animales comparantes. La cita obligada es Durkheim (1947, 37), quien escribía: ‘La sociología comparativa no es una rama de la sociología, es la sociología misma en la medida en que intenta explicar los hechos’. Laswell (1968,3) retoma esta afirmación: El enfoque científico es inevitablemente comparativo’.* Con mayor cautela Almond (1970,

²⁰⁵ Más aún, los intentos por pretender tal distinción, para la IE, no fueron muy importantes, más allá de que Platt en su libro señalara que *“la reconocemos como a una de las ciencias sociales”* (op.cit., pág. 24).

²⁰⁶ SARTORI, Giovanni y MORLINO, Leonardo: *“La Comparación en las Ciencias Sociales”*, Editorial Alianza, 1994. El párrafo citado es el inicial del comentario correspondiente a la contratapa de esta edición.

²⁰⁷ Idem anterior: pág 33.

254) sostiene: *si la ciencia política es una ciencia, entonces es comparativa en su enfoque*²⁰⁸.

2.1.2. ¿Qué comparar?

Para salir de la dificultad que implica hallar parámetros de comparación, lo primero a establecer aquí es que una cosa es claramente comparable con otra; luego, la pregunta según Sartori “*siempre se debe formular así: comparable ¿en qué aspecto?*”

2.1.3. ¿Cómo comparar?

Pues bien, ha de compararse solamente algunos aspectos; aquellos en los cuales hemos hallado coincidencias o similitudes. Se considera que el tema merece un análisis comparativo más profundo, mas no es el objeto de este estudio, el cual únicamente tiene la intención de mostrar lo señalado (algunas coincidencias o similitudes), cuyo descubrimiento por una parte resulta de interés y, por otra, habrán de permitir el planteo de la Tercera Parte del trabajo (que es el sexto apéndice de esta tesis)..

2.1.3.1. Edad de las “disciplinas”

Para referirse a la fecha de nacimiento de las RRII, Luciano Tomassini dice: “*Como recuerda Der Derian, las relaciones internacionales ‘comenzaron hace doscientos años con una revolución y una nota al pie de página’*²⁰⁹. En otra de sus obras, el mismo autor ha señalado que las RRII se hallan “*entre las más jóvenes de las Ciencias Sociales*”²¹⁰, con lo cual se infiere que para Tomassini (parafraseando a Alfredo Le Pera en la letra del tango “Volver”), “*...doscientos años no es nada...*”

Si las RRII son jóvenes con más de doscientos años, la IE con algo más de cincuenta (según Kent o Platt), sería una disciplina que se encuentra saliendo de la adolescencia o ingresando en la “*joven edad adulta*”.

2. 1.3.2. Relación con las Ciencias Sociales

Que las RRII constituyen una de las Ciencias Sociales no hay lugar a dudas, más, respecto de la relación que la IE tiene con ellas, Platt (para quien, ya se ha expresado que reconoce a la Inteligencia como Ciencia Social), señala que: “*el meollo del libro (el de él), indica cuánto debe aprender la Producción de Inteligencia de las ciencias sociales. Por otra*

²⁰⁸ Idem anterior, pp 32 y 33.

²⁰⁹ Tomassini, Luciano, Moneta, Carlos y Varas, Augusto: “*La política Internacional en un mundo postmoderno*”, RIAL, Buenos Aires, 1991.

²¹⁰ Tomassini, Luciano: “*Teoría y Práctica Política Internacional*”, Ed. Universidad Católica de Chile, 1989, Cap. II, pág 57.

*parte, los científicos sociales tal vez aprendan algo, a su vez, del punto de vista y los métodos que emplea el humilde especialista en Inteligencia”*²¹¹

2.1.3.3. Compartimentación

Así como la IE se divide en componentes para su mejor estudio, las RRII pueden subdividirse en relaciones que, de alguna manera coinciden, con los componentes de la IE. De tal manera existen, por ejemplo, las RRII Políticas y el Componente Político; las RRII Económicas, y el Componente Económico, las RRII Sociales y el Componente Psicosocial.

2.1.3.4. Estudio y trabajo interdisciplinario

Para interpretar la realidad, nada mejor que un equipo de analistas de IE interdisciplinario. El trabajo en un equipo conformado por miembros provenientes de diferentes formaciones enriquece el análisis por el aporte de las diferentes miradas. Con las RRII ocurre que debido al número de las variables que intervienen en ellas, se trata de un campo de estudio que debe acudir a otras disciplinas como la historia, la ciencia política y la economía²¹².

2.1.3.5. Presencia de la Estrategia

Afirmar que en la IE la Estrategia está presente, es perogrullesco; más aún, se ha dedicado la Primera Parte del trabajo (apéndice aquí) para, entre otras, demostrar las razones por las cuales así ocurre. En cuanto a las RRII, *“la teoría convencional de la política internacional, sostiene que ésta está constituida por las relaciones entre estados que persiguen su interés nacional maximizando su cuota de poder a expensas de otros”*²¹³.

2.1.3.6. El espionaje

*“Este empeño constante del diplomático en reunir información ha contribuido a que nunca haya desaparecido del todo su imagen de espía honorable”*²¹⁴

2.1.3.7. Funciones

*“De hecho, las funciones de diplomacia e inteligencia exterior, aunque distintas en principio, frecuentemente se tocan en la práctica, tanto de modo cooperativo como conflictivo”*²¹⁵

²¹¹ Platt, Washington, op.cit., pág 17.

²¹² Tomassini, Luciano: *“Teoría y Práctica Política Internacional”*, Ed. Universidad Católica de Chile, 1989, Cap. II, pág 57.

²¹³ Idem anterior, pág 58.

²¹⁴ Wilhelmy, Manfred, *“Política Internacional: enfoques y realidades”*, CINDA, GEL, Buenos Aires, 1988, pág 233.

²¹⁵ Wilhelmy, Manfred, citando a Wight, op. cit., pág 233.

2.1.3.8. Anticipación y plazos

Tanto las RRII como la IE comparten “*la necesidad de contar con predicciones relativamente confiables acerca de la evolución probable del sistema internacional contemporáneo y de sus principales actores*”... “*a fin de prever los más probables escenarios y ajustar a ellos la conducta de los estados, las empresas y los individuos en el mediano y largo plazo*”.²¹⁶

2.1.3.9. Preguntas y respuestas o: El Conocimiento

“*Tres de los aportes que nuestra disciplina (las RRII) espera de la teoría: definir su campo de estudios, proporcionar un mapa cognitivo que permita describir adecuadamente la estructura y el funcionamiento del sistema internacional contemporáneo y sus tendencias dominantes, y, ofrecer, con base en ellas, proyecciones relativamente confiables*”²¹⁷

La IE está en condiciones de proporcionar dos de los tres aportes. Respecto al mapa cognitivo, Wilhelmy, cuando se refiere a los recursos que hacen al poder nacional, señala:

“*La información es el mapa cognitivo de que se vale un gobierno, el que se constituye y renueva constantemente a través de múltiples procesos de recolección, memorización, recuperación y análisis de datos políticos, económicos, estratégicos, etc, referentes al sistema internacional. La cobertura informativa, su nivel de exactitud y confiabilidad y la capacidad de percibir e interpretar los mapas cognitivos con el mínimo de distorsión son elementos que contribuyen significativamente a dar o restar eficacia al ejercicio del poder*”²¹⁸

Y en cuanto a las proyecciones relativamente confiables, las de la IE: lo son.

3. TERCERA PARTE

UNA MIRADA “INTEGRADORA” DEL MERCOSUR DESDE LOS COMPONENTES BÁSICOS DE LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA “REGIONAL”

“*Cuando nos fijamos el objetivo de llegar a la Luna antes de que finalice esta década, lo hicimos porque sabíamos que era difícil*”

John Fitzgerald Kennedy (1961)

²¹⁶ Idem anterior, pág 58.

²¹⁷ Idem anterior, pág 59.

²¹⁸ Wilhelmy, Manfred, op.cit., pág 137.

En la Primera Parte de este trabajo (se refiere a este Apéndice de la tesis), se ha explicado, un significado de Inteligencia Estratégica Nacional, es decir: los conceptos, niveles, subdivisiones, esencia y finalidad de la **Inteligencia**. En similar forma se expusieron conceptos, niveles, esencia y finalidad de la **Estrategia**; para luego combinar ambos términos, de manera tal que resulte más accesible la comprensión de todo aquello que significa la **Inteligencia Estratégica Nacional** a la luz de una de sus definiciones. Se consideró pertinente incluir también allí, la importancia que, a los ojos de ésta (la IEN), tiene la Política Exterior; al punto de constituir uno de los subcomponentes del Componente Político (componente que, a su vez, constituye uno de los “básicos” en los que la IE se compartimenta para su mejor estudio).

En la Segunda Parte, arbitrariamente se seleccionaron algunos de los aspectos coincidentes o similares entre las RRII y la IE. Se ha hecho referencia a ellos con la intención de llegar hasta este momento y lugar del trabajo, con la posibilidad de poder analizar al MERCOSUR desde el punto de vista de la IE (y de las RRII), pero desde un arriesgado (por lo original), concepto: el de la *Inteligencia Estratégica “Regional” (IER)*.

La propuesta en esta Tercera Parte, pasa por conceptualizar la *IER* primero, para luego “sobrevolar” las definiciones de cada uno de los componentes básicos de la IEN (que aquí muy rápidamente irán transformándose en componentes básicos de la *novel IER*). Hecho esto último, el trabajo se dedica a proponer novedosas propuestas emergentes desde un análisis elemental de éstos, los nuevos componentes básicos de la *IER*, a los fines de pasar a la integración, desde el análisis anterior, e interpretación final de este estudio.

3.1. Inteligencia Estratégica Regional – Fundamentos y Concepto

A la hora de fundamentar las necesidades o importancia de una Inteligencia Estratégica Regional en el MERCOSUR, no debe olvidarse las citas hechas sobre las opiniones de Churchill, o las de Platt, o las de cualquier otro verdadero profesional de la Inteligencia, referidas a la necesidad de producir IE hasta de los mismos aliados, puesto que mañana podrían convertirse en enemigos. Es de esperar que esta nueva *IER*, pueda convertirse en un antídoto capaz de reducir al mínimo esa última posibilidad.

El MERCOSUR es la más importante alianza estratégica en la que la Argentina se ha inmiscuido en toda su historia ¿Qué papel le corresponde jugar a su IEN a la luz del párrafo anterior?

Respecto de espiar a los aliados, si bien es cierto (y se ha señalado), que aún persiste la mirada con recelo hacia los diplomáticos por su tradicional empleo como “*espías honorables*”²¹⁹, Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio

²¹⁹ Ídem anterior, pág 233.

destacan “la importancia del empeño político de los gobiernos y de los líderes en particular, por superar la inercia de desconfianza y distanciamiento”²²⁰.

Por otra parte, las circunstancias actuales en las que en el mundo a diario se fortalecen cada vez más los procesos de regionalización, obligan a despertar cuanto antes. Cuando se hizo referencia a la edad de la IE en los países centrales, se dijo que se hallaba saliendo de la adolescencia; sin embargo, en la Argentina, la IEN pareciera aún estar en pañales. Si no lo es por su edad, bien que lo parece por las formas en que cumple su misión. Un Sistema de Inteligencia Estratégico comprometido con su Nación, es al que se refieren Kent o Platt; en apoyo de sus RRII y preocupado por avizorar por anticipado el mundo en el que su país tendrá que desenvolverse. No es el caso del Sistema de Inteligencia Nacional, que pareciera haber realizado escasos aportes en pos de afianzar el MERCOSUR.

Volviendo al rol que debería desempeñar la IEN local, respecto del MERCOSUR, más que nunca, hoy debe “*contribuir a la determinación de los objetivos, las políticas y las estrategias (nacionales) propias*”²²¹.

Precisamente, como una forma de contribuir a ellas, es que se ha considerado aquí la posibilidad de crear el concepto de IER (más allá de que en el futuro se pudiera conformar un elemento o “enlace” *ad hoc* entre los países que lo integren²²²).

A continuación, se reitera la definición y alcances de la IEN con los cuales se ha trabajado, y muy rápidamente habrá de transformárselos en los de la IER, para luego explicar la misión y funciones que ésta podría desarrollar.

Dada la definición y alcances de la IEN²²³, con solamente cambiar algunas pocas palabras, la IER podría quedar así: “*es el conocimiento de las capacidades y debilidades de los estados y agrupaciones humanas de interés, incluyendo las de la **propia región**, correspondiente a los distintos factores de poder, elaborado al más alto nivel, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la conducción estratégica **regional***”.

En cuanto a su alcance, “*abarcará el **conocimiento integral de todos los componentes del potencial regional de los países involucrados** y los aspectos*

²²⁰ Botafogo Gonçalves, José y Carvalho Lirio, Mauricio: “Alianza Estratégica entre Brasil y la Argentina”, en “Archivos del Presente”, Año 8 Nro 31, 2003, pág 19. También resulta interesante al respecto, la cita que Manfred Whilhemy hace de Aron en op.cit., pág 225.

²²¹ Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto, op.cit., pp 8 y9.

²²² Lejos del espíritu de esta propuesta se halla cualquier idea referida a incrementar el número de entes burocráticos, burocráticos o innecesarios para el Estado argentino, en momentos en que se encuentra abarrotado de ellos. Lo que sí sería de esperar, es la posibilidad de contar con elementos idóneos (verdaderos analistas profesionales de la IE), capaces de dotar a la Nación (y a la región), del necesario conocimiento anticipado y útil que la IE debe proporcionar a sus niveles de decisión. Respecto a las burocracias institucionales regionales, resultan interesantes los conceptos positivos y negativos hacia ella que, Botafogo Gonçalves y Carvalho Lirio expresan en op.cit., pp 27 y 28.

²²³ Ver nota a pie de página número 101 en pág. 50 de esta tesis.

pertinentes de la propia región, que puedan influir en las decisiones y resoluciones de las políticas y estrategias regionales. Se desarrollará “en todo tiempo”, mientras que en espacio, su alcance será “mundial” o “global”, puesto que abarca: “todos los países extranjeros que puedan influir en la conducción regional incluyendo los países de la propia región”.

La misión de la IER va de suyo, tras todo cuanto en este trabajo se ha expresado sobre la esencia y finalidad de la Inteligencia. Se trata de proporcionar conocimiento al *decisor* que encarne el correspondiente nivel de decisión. En el caso del MERCOSUR, su Presidente sólo ocupa simbólicamente dicho cargo²²⁴; el nivel de decisión es cuatripartito, encarnado por los Presidentes de los países miembros (más allá de la diferencia en favor de Brasil y Argentina por sobre los otros dos).

Entre las funciones de la IER que se pretende resaltar, está la de anticiparse; la de ver más allá del presente; aquella que comúnmente se conoce como visión estratégica porque, entre otras, apunta a los plazos mediano y largo. Es a esta función a la que se hará referencia desde el análisis de la IE, es decir, desde sus componentes. Se trabajará, en primer lugar, con el concepto de la Zona de Interés del MERCOSUR, para luego presentar a cada uno de los que aquí habrán de denominarse como Componentes Básicos de la IER (convertidos en tales desde las definiciones de los de la IEN), e inmediatamente de hacerlo con cada uno, se destacará algún aspecto viable e innovador que la IER podrá tener en cuenta a partir del estudio de cada componente.

3.2. Zona de Interés del MERCOSUR

Ya ha sido expresado que la “**Zona de Interés**”, se aplica en todos los niveles de Inteligencia, y que está referido al **espacio geográfico** definido como necesario (por el Sistema de Inteligencia respectivo), para reunir la información que se procesará, a los fines de producir la inteligencia requerida por el “decisor” o conductor (del nivel que fuere), tanto para reducir su incertidumbre, como para contar con bases de asesoramiento que le permitan adoptar la mejor resolución posible.

Como un ejemplo de Zona de Interés, obsérvese el caso de Estados Unidos de América (EUA); podría definirse a dicha zona como: “*el Universo y sus alrededores*”. Como muestras de ello, basta con tener presente la frase de John Kennedy que acompaña el inicio de esta Tercera Parte, o el recuerdo de la sonda *Voyager* fuera del sistema solar o a sus vehículos terrestres *amartizando* en el vecino planeta rojo. Pareciera que el planeta Tierra hubiera quedado pequeño a EUA para sus necesidades de reunir información y producir inteligencia: No hay lugar a dudas que la frase de **Terencio** a ese país le quedó “como anillo al dedo”.

²²⁴ Sobre el particular, vale la pena tener en cuenta los dichos expresados por Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio sobre las resistencias de Brasil a la institucionalización del MERCOSUR (ver op.cit., pág 27).

La Zona de Interés que se propone aquí para el MERCOSUR no es mucho más pequeña que la de EUA. Obsérvese:

3.2.1. Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay: un proverbio chino señala que para alcanzar una distancia de mil pasos hay que dar el primero; y lo primero en el MERCOSUR es conocer las potencialidades y debilidades propias, reunir información para producir inteligencia, y compartirla luego entre los países miembros. *“Un elemento indispensable en la construcción de una alianza estratégica es el reconocimiento mutuo de las diferencias. Sólo se construyen bases sólidas para una relación especial con la identificación clara y franca de las peculiaridades, de parte a parte, de los respectivos paradigmas de desarrollo económico y político”*²²⁵ *“Toda alianza consiste en la identificación y articulación de diferencias y, a pesar de su cercanía, Brasil y la Argentina son todavía bastamente ignorantes sobre su vecino”*²²⁶

3.2.2. Sudamérica: Una vez interpretado que el primer espacio a conocer es el propio; el de los cuatro países, podríamos decir que el primer espacio en el cual se debe **conquistar relaciones**, es el del subcontinente todo²²⁷. Hay un sinnúmero de razones estratégicas, geográficas, políticas, económicas, culturales, etc., que convierten al continente sudamericano en el espacio de mayor interés desde el punto de vista de las RRII y de la IER del MERCOSUR. El hecho de que Chile y Bolivia “funcionen” como estados asociados debería motivar a los actuales miembros por esforzarse en tratar de asociar a los demás estados latinoamericanos²²⁸.

3.2.3. El continente americano: Indudablemente que con vecinos como EUA, Canadá México, Cuba y el Caribe todo, el MERCOSUR no puede darse el lujo de dejar pasar oportunidades y perder relaciones. Desde el punto de vista de las RRII y de la IER, América pertenece a ese espacio de interés necesario para el asesoramiento y asistencia de las decisiones a tomar en el MERCOSUR.

3.2.4. El planeta: Es un hecho que desde el punto de vista económico (por dar sólo este ejemplo), resulta absolutamente de interés obtener información para producir inteligencia de todos los mercados posibles con los cuales realizar transacciones comerciales interestatales o transnacionales. La globalización *fluye* y hay que aprovecharla.

²²⁵ Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio, op.cit., pág 19.

²²⁶ Idem anterior, pág 20.

²²⁷ Mediante este punto de vista compartido e integrado entre las RRII y la IER, se propone corregir el paradigma de la “debilidad de la política territorial” a la que se refiere Juan Carlos Puig (“La política exterior argentina: Incongruencia epidérmica y coherencia estructural” en “América Latina: Políticas Exteriores Comparadas”, GEL, Bs As, 1984, Tomo I, pág 118). Aquí se pretende fortalecer una política territorial, mediante el incremento de las RRII.

²²⁸ De alguna manera, la actual UNASUR, está comenzando a cumplir tal función.

3.2.5. El espacio: Brasil con un centro de lanzamiento espacial y con satélites orbitando; y la Argentina (también con satélites de fabricación propia en el espacio), se han transformado en los pioneros del desarrollo espacial en la región. No incluir en la Zona de Interés (ZI) el espacio que rodea al planeta sería incoherente con el desarrollo alcanzado y con las necesidades de continuar reuniendo información para producir IER o para acrecentar RRII desde tal capacidad alcanzada por el MERCOSUR.

Hasta aquí, entonces, la ZI que se propone para el MERCOSUR.

3.4. Componente Geográfico de la IER

“Las características geográficas de un país o región permitirán establecer y estudiar sus riquezas actuales y potenciales. Constituyen el marco en que se devolverá la vida de los grupos humanos o Estados. Su estudio deberá abarcar todos los aspectos que, en una forma u otra, ejercen influencias en el desarrollo de las actividades económicas, políticas, psicosociales y militares”²²⁹”

Podría definirse a este Componente de la IER, como

“la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera y de la propia región que compete a la inteligencia geográfica, de los que ésta considera, y estudia las características naturales y artificiales del ámbito geográfico en relación con las actividades humanas”.

Una verdadera integración geográfica regional aumenta espacios terrestres, aéreos y marítimos. Tales espacios se hallan poblados de elementos y recursos naturales que debieran potenciar la posición individual de los estados, favorecidos por compartir mayores espacios de los que originalmente disponen.

“Brasil, con un territorio más vasto, pero menos favorecido que el argentino, en términos de fertilidad natural y recursos energéticos, y con una estructura hidrográfica introvertida...”²³⁰

Un análisis regional integral del componente a partir de la ubicación y configuración geográfica propia y de las regiones y estados de interés, su geomorfología, hidrografía y oceanografía; su climatología, biogeografía y zoogeografía, debiera permitir alcanzar un diagnóstico tendiente a determinar las áreas geográficas estratégicas terrestres, marítimas y urbanas.

Un ejemplo innovador que hace a las RRII: Contar actualmente con Chile, como estado asociado, otorga al MERCOSUR el control de más del 70% de las costas, puertos y plataformas marítimas del continente sudamericano. ¿En qué medida puede ser ejercido realmente dicho control? ¿Hasta dónde se ha pensado en ello como para ofrecer ventajas comparativas a los fines de afianzar la integración y hasta provocar (¿por

²²⁹ Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto, op.cit., pág 12.

²³⁰ Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio, op.cit., pág 20.

qué no?) las solicitudes de nuevas “afiliaciones” por parte de los demás estados sudamericanos oceánicos o caribeños?.

3.5. Componente Político de la IER

Al componente Político de la IEN, se lo ha definido y explicado en la Primera Parte del trabajo, y también desde las ópticas del Ministerio de Defensa, de Sherman Kent y de Jorge Martínez Quiroga.

A la hora de definirlo como parte constituyente de esta nueva IER que se propone, podría su definición coincidir con la siguiente: parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera, y de la propia región, que compete a la inteligencia política, de los que ésta considera, y estudia la composición, organización y funcionamiento de los poderes gubernamentales y estructura política de un estado o región, tanto en el ámbito de la política interna como en el de las relaciones exteriores, a fin de detectar sus intenciones.

Aquello que prima en este componente, es la institucionalización del MERCOSUR en los términos en que ya ha sido expresado, y que es coincidente con los dichos de Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio.

Un ejemplo innovador que hace a las RRII: A partir de la institucionalización el MERCOSUR estará en condiciones de “ir más allá”; es decir, en busca de integrar nuevos estados sudamericanos y caribeños a la alianza, merced al aumento de las RRII.

3.6. Componente Económico de la IER

Si bien todos los componentes están interrelacionados, la importancia del componente económico provoca una interacción estrecha con los restantes, ejerciendo sobre algunos de ellos una influencia determinante, y condicionando sus posibilidades de evolución.

Las capacidades y debilidades de una región o estado, podrán deducirse de su potencial económico y éste a su vez, ser considerado, en gran medida, el índice más aproximado de su potencial nacional o regional.

Podría definirse al Componente Económico como la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera y de la propia región que compete a la inteligencia económica, de los que ésta considera, y estudia la utilización de los recursos naturales, humanos, comerciales, capacidad industrial y financiera de una nación o región geográfica.

Si bien en todos los componentes puede observarse que la visión estratégica o el análisis de IE ha sido (y aún es) casi inexistente, en el que quizás más puede percibirse es en éste: el Económico. Un ejemplo de ello es el que cita Moneta²³¹, cuando se refiere al documento del SELA:

²³¹ Moneta, Carlos J.: “El espejismo económico: América Latina y el Caribe frente a la crisis”, en “El Laberinto Económico. La Agenda de América Latina y el Caribe frente a la crisis internacional”, SELA, AECI, Corregidor, Bs As, 1999, pp 27 y 28.

“América Latina en la crisis financiera internacional” (SP/Di N° 12-99, Caracas, Junio 1999), y al de la CEPAL, Documento Informativo-Síntesis, 30 de Junio de 1999). La CEPAL consideraba que había evidencias de una crisis en los meses venideros a la fecha del informe, y que era necesario evaluar los instrumentos utilizados para enfrentarla, en momentos en que se habían reducido las transferencias netas de recursos desde el exterior desde 68.600 millones de dólares en 1997, a 30.700 millones en 1998. Si en la Argentina la IEN hubiera cumplido con su misión, o se hubiera hecho escuchar, jamás debiera haberse llegado a lo ocurrido en los finales de 2001 (captación de depósitos), y menos aún a la autodeclaración del *default* y posterior e improvisada devaluación de la moneda, sucedida en Enero de 2002.

Por otra parte, en la comparación que el autor (Moneta), hace en el artículo que acabamos de mencionar, entre el caso asiático y el caso latinoamericano, se hace mención a las diferentes formas que tienen ambos, para actuar frente al orden económico imperante. Así es como para los países de Asia del Pacífico la economía de mercado es un instrumento; un medio; y no un fin. *“Consideran que constituye la alternativa para crecer y modernizarse. Están de acuerdo en que la capacidad de acción de los gobiernos, la estabilidad política y el desarrollo se condicionan mutuamente. Por lo tanto, establecen una clara diferenciación entre objetivos políticos y económicos. Eso permite definir con mayor claridad los objetivos políticos y estrategias de desarrollo – que son concertadas conjuntamente entre los gobiernos y los principales actores económicos- y obtener un apoyo social que alcanza, por lo menos , niveles suficientes para poder actuar a pesar de las diferencia étnicas, religiosas y políticas”*²³².

En el caso latinoamericano, mientras tanto, se advierte una *“tendencia a proyectar hacia afuera, de manera quizás excesiva, el origen de los problemas y la responsabilidad de su solución, con la consecuencia de entender que solo una reestructuración profunda del sistema internacional podría mejorar las condiciones de América Latina”*²³³. *“Lo señalado además, contribuyó a la subordinación de la política a la economía”*²³⁴.

Algunos ejemplos innovadores que hacen a las RRII: 1) En este componente sería interesante imitar al modelo asiático en aquello de tomar a la economía como un instrumento en pos del desarrollo regional. 2) La integración de un modelo exportador conformado sobre la base de los productos que brinda el desarrollo agrícola ganadero argentino, sumado a los del desarrollo industrial de Brasil, la riqueza ictícola de toda la región, y (¿por qué no?), al petróleo venezolano. 4) El desarrollo de un plan estratégico integral de turismo regional; la industria sin chimeneas, en regiones tan ricas en paisajes naturales y explotación turística, podría planificarse de manera tal que los diferentes *tours* deban recorrer obligatoriamente por lo menos a dos de los países de la región. 5) La creación del Banco del MERCOSUR, y las demás medidas a las que se

²³² Moneta Carlos J., op.cit., pág 29. En este párrafo el auto compila expresiones propias junto a las de Wanandi, Jusuf y Kan, Alberto.

²³³ Kan, Alberto: *“Desarrollo económico: Lecciones de los modelos asiáticos”*, Papel de Trabajo, Universidad de Filipinas, Manila, 1999, pág 19. Citado por Moneta, Carlos J., op.cit., pág 30.

²³⁴ Moneta, Carlos J., op.cit., pág 30.

refieren Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio en la página 26 del artículo de su autoría que ya se ha mencionado.

3.7. Componente Psicosocial de la IER

La población continúa siendo el más importante elemento de la estructura social de un estado o de una región. Su conocimiento deberá ser mantenido permanentemente actualizado. Su importancia como potencial humano surgirá de la estimación de sus valores cuantitativos y cualitativos.

Teniendo siempre presente, en el tratamiento de todos los componentes, a la ZI propuesta para el MERCOSUR, podría definirse al Componente Psicosocial como la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera y de la propia región que compete a la inteligencia psicosocial, de los que ésta considera, y estudia la población y potencial humano de naciones o grupos sociales, incluyendo los aspectos sociopsicológicos, etnográficos y antropológicos en todas sus manifestaciones y evolución.

Un ejemplo innovador que hace a las RRII: Como tal, he preferido incluir el siguiente párrafo: *“A partir de una historia compartida, existe un espacio cultural latinoamericano en el cual existen elementos culturales europeos, latinos, afroamericanos, americanos, caribeños, indígenas, etc. Cada uno de ellos representa parcialidades; lo conduce a distintas identidades que coexisten e interactúan. En consecuencia, compartimos un espacio multicultural que si bien posee rasgos distintivos frente a otros –el europeo, el norteamericano- y comparte alguno de ellos, se halla en camino de constituir una identidad regional si su integración supera su perfil comercialista y asume la dimensión cultural”*²³⁵.

2. 8. Componente Científico - Tecnológico de la IER

Será definido como la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera y de la propia región que compete a la inteligencia científica técnica, de los que ésta considera, y estudia los avances y aplicaciones de las investigaciones y del desarrollo científico de un estado o región.

Un ejemplo innovador que hace a las RRII: se propone, aquí, al desarrollo de la “Vigilancia Tecnológica”, actividad tendiente a estar alerta en forma continua y permanente, explorando el espectro de la realidad para descubrir aquellos avances tecnológicos que se producen ya en la región, ya fuera de ella, a los fines de tomar conocimiento, “copiarla” (cuando se considere necesario), y mejorarla (cuando fuere posible hacerlo). Se trata de una actividad en la cual quienes más se destacaron por su exitoso empleo, fueron los japoneses. Hoy tanto los coreanos como los chinos, se ocupan de copiar a los japoneses. En el aún novel MERCOSUR, y

²³⁵ Idem anterior, pág 23 junto a García Canclini, Néstor: *“Políticas culturales: de las identidades nacionales al espacio latinoamericano”*, en G. Canclini, Néstor y Moneta, Carlos (Compiladores). *“Las industrias culturales en la integración latinoamericana”*, SELA. Editorial EUDEBA, Bs as, 1999, pág 44 y 45.

más novata IER, la actividad de la Vigilancia tecnológica se hace más que necesaria en todos los componentes, pero especialmente en éste.

3. 9. Componente Transporte y Telecomunicaciones de la IER

Es la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera y de la propia región que compete a la inteligencia de transporte y telecomunicaciones, de los que ésta considera, y estudia los sistemas, medios y modos de transporte de una nación o grupo humano y la organización con que cuenta para las comunicaciones.

Un ejemplo innovador que hace a las RRII: el desarrollo e incremento de corredores bioceánicos interestatales tanto por vías férreas como automotrices, constituyen una necesidad esencial para hacer más rentable a la región.

3.10. Componente Militar de la IER

Es la parte de aquellos aspectos de un país o región extranjera que compete a la inteligencia militar, de los que ésta considera, y estudia las capacidades de sus fuerzas armadas (de tierra, aire y mar).

Algunos ejemplos innovadores que hacen a las RRII: 1) Creación de la OTAS (por similitud con la OTAN); en momentos en que el terrorismo internacional se halla de parabienes, además de incluir a las Fuerzas Armadas de los países miembros y asociados, sería factible hacerlo con las de los estados del sur de África con la intención de aumentar las RRII. 2) Incremento de acuerdos de cooperación tecnológica.

4. CONCLUSIONES FINALES

Todo lo expuesto ha permitido inferir:

- 4.1. Que los Sistemas de IE, cuando son eficientes, no corren detrás de la información sino que, todo lo contrario, anticipan los hechos (y hasta llegan a provocarlos).
- 4.2. Que cada nivel de decisión estratégico (operacional, sectorial, nacional o regional - para el caso del MERCOSUR), requiere del conocimiento integral (elaborado por la IE correspondiente), para reducir su incertidumbre y contar con mejores bases para la adopción de sus decisiones.
- 4.3. Que si bien la metodología científica tiene connotaciones similares, particularmente entre las Ciencias Sociales, tal situación se cumple especialmente entre las RRII y la IE.
- 4.4. Que tal lo señalado por Kent en 1949, la IE es el conocimiento sobre el cual pueden o deben apoyarse las relaciones exteriores, dado que permite elaborar una matriz de análisis integrada entre dichas relaciones junto a la IE del nivel que corresponda, a los fines de desarrollar una visión estratégica compartida entre ambas disciplinas.

4.5. Que para el caso del MERCOSUR, una conclusión “de IER” oportuna, precisa y confiable, es la expresada por Botafogo Goncalvez y Carvalho Lyrio, que se transcribe a continuación: *“La opción estratégica presente en el Tratado de Asunción y en el Protocolo de Ouro Preto, a favor de una integración profunda, y no de una simple área de libre comercio, exige la asimilación, hasta ahora incompleta, en los cuatro países, de un enfoque efectivamente regional. No hay alternativa: o se admite que el Mercosur es parte esencial de cada uno de los cuatro países y que los gobiernos nacionales no pueden ignorar las eventuales implicaciones de sus decisiones sobre sus vecinos, o el Mercosur fracasará como proyecto de integración profunda y, por extensión, como elemento integrador del Cono Sur”*²³⁶.

²³⁶ Botafogo Gonçalves y Carvalho Lyrio, op.cit., pág 24.

APÉNDICE 7

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Brasil: Teniente Coronel Ricardo Bezerra

1. **¿Cómo definiría la relación entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional –SIEN-) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional –PEN-) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?**

El Sistema Brasileño de Inteligencia es responsable por la obtención y análisis de datos e informaciones y por la difusión de conocimientos necesarios al proceso decisorio del Poder Ejecutivo, en particular en relación a la seguridad de la sociedad y del Estado, bien como por la salvaguardia de asuntos sigilosos de interés nacional. Para ello, todos los Ministerios son parte del sistema, bien como consumidores a la vez, siendo el flujo de informaciones coordinado por el órgano central, que es la Agencia Brasileña de Inteligencia (ABIn).

2. **¿Qué relación tiene la IE con las oportunidades estratégicas?**

Total relación. El sistema busca no solo identificar las oportunidades estratégicas como también analizarlas en profundidad, con el fin de asesoramiento al poder ejecutivo nacional.

3. **¿Cuál es la relación que tiene el Presidente de su Nación con respecto al SIEN? ¿En qué se basa dicha relación? ¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su Nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?**

Por la Ley 9883, del 07 de diciembre de 2009, el Presidente es el que fija la Política Nacional de Inteligencia; y el artículo 142 de la Constitución Nacional lo designa como Comandante de las FFAA.

4. **¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?**

El sistema prevé compartir informaciones, en colaboración, siendo actualmente constituido por los siguientes órganos: Casa Civil, Gabinete de Seguridad Institucional, Ministerio de Justicia, Ministerio de Defensa, Ministerio de las Relaciones Exteriores, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Trabajo y Empleo, Ministerio de Salud, Ministerio de Seguridad Social, Ministerio de Ciencia y Tecnología, Ministerio de Medio Ambiente y Ministerio de Integración. Hay plan para que, en el futuro, las provincias puedan adherir al sistema. Además, en la ABIn, trabajan oficiales de enlace de los diversos órganos del sistema.

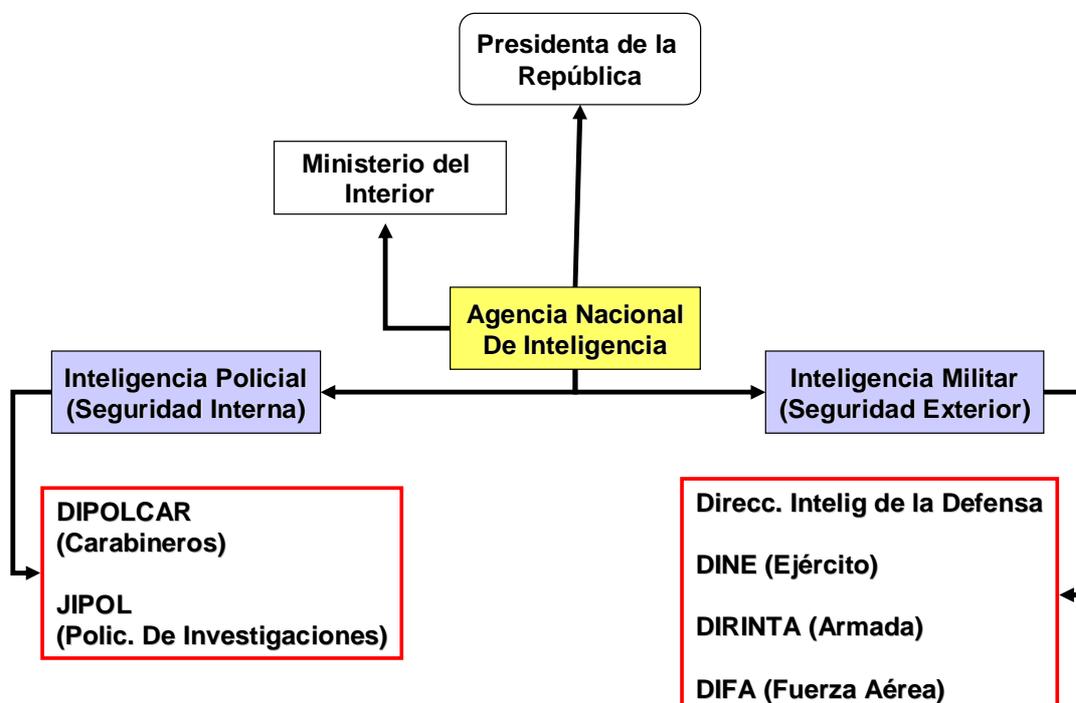
APÉNDICE 8

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Chile: Teniente Coronel Alberto Rivera Valencia

1. ¿Cómo definiría la relación entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional –SIEN-) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional –PEN-) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?

Para entender la relación que existe, se debe destacar como está conformado el sistema en Chile, de esta forma se ve que la relación es totalmente funcional y permanente.

Cada estamento o componente de la organización del país, debe canalizar sus necesidades de inteligencia de acuerdo a la parte que le corresponda, sea por seguridad interna o seguridad exterior. De esta forma será la agencia nacional y sus componentes específicos los que priorizarán y producirán la inteligencia adecuada.



2. ¿Qué relación tiene la IE con las oportunidades estratégicas?

Existe una relación absoluta, directa y necesaria, toda vez que uno de los objetivos de la producción de inteligencia estratégica es justamente, detectar y confirmar las oportunidades estratégicas que se puedan presentar en algún campo en los más altos niveles.

Así tenemos que junto con detectar vulnerabilidades, riesgos, amenazas, debilidades, etc., se verifican también aquellas oportunidades derivadas y que serán un muy buen factor de aporte al decisor.

Para ampliar un poco esto y entenderlo bien, se puede destacar los ámbitos en que se trabaja, siendo estos: Inteligencia (dentro de lo que se incluye violencia política, crimen organizado y terrorismo internacional), Análisis Estratégico, Contrainteligencia, Administración y Finanzas e Informática.

3. ¿Cuál es la relación que tiene el presidente de su nación con respecto al SIEN? ¿En qué basa dicha relación? ¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?

La relación se puede entender con el gráfico presentado, donde el sistema es dependiente del poder nacional.

La relación se basa en el seguimiento permanente de los campos que involucra el accionar de la agencia nacional de inteligencia, y que constituyen los campos de interés del PEN para su desenvolvimiento. E la Constitución Nacional Capítulo IV Gobierno, en su Artículo 32 se destaca dentro de las atribuciones especiales se considera el siguiente punto:

18º.- Asumir, en caso de guerra, la jefatura suprema de las Fuerzas Armadas;

4. ¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?

Los diferentes ministerios tienen un nexo funcional con el sistema, por parte del ministerio del interior y de defensa, según sea el caso del área de incumbencia. Esto se integra por la canalización de dependencia de la Agencia de Inteligencia a la presidenta de la república.

Por otra parte se debe entender que los ministerios son parte del sistema de inteligencia como un todo, ya que son a la vez fuente y consumidores.

Este nexo es muy necesario que sea fluido y claro, ya que en su conjunto conforma el más alto nivel decisorio y de trabajo nacional.

APÉNDICE 9

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de España: Comandante Luis Echarte Fernaud

1. **¿Cómo definiría la relación actual entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional -SIEN-) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional-PEN-) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?**

- A mi juicio como una relación normal; con la reciente presidencia del General Sanz Roldán al frente del Centro Nacional de Inteligencia (CNI) ha mejorado aún más si cabe.

2. **¿Existe, en su país, relación entre la IE y las oportunidades estratégicas?**

- Sí.

3. **¿Cuál es la relación que tiene el Presidente de su Nación con respecto al SIEN? ¿En qué se basa dicha relación?**

- Muy estrecha.

- El Presidente del Reino de España dispone de una Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos de Inteligencia (CDGAI) – la cual propone, con carácter anual, al Presidente los objetivos anuales del CNI, por ende del SIEN, que han de integrar la Directiva Anual de Inteligencia –.

- Dicha CDGAI viene definida y desarrollada en la Ley 11/2002 “Reguladora del CNI”.

- Lo importante de dicha CDGAI es la composición que tiene – Vicepresidente del Gobierno, Ministros de Defensa, AA.EE., Interior y Economía, Secretario General de la Presidencia, Secretario de Estado de Seguridad y Secretario de Estado Director del CNI (actúa como secretario de dicha Comisión).

4. **¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su Nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?**

- La Constitución Española, Carta Magna, en su Artículo 8, apdo. 2 dice que – “Una Ley Orgánica regulará las bases de la organización militar conforme a los principios de la presente constitución” –.

- El Artículo 62, apdo. 8, dice que – “Corresponde al Rey: El mando supremo de las Fuerzas Armadas” –.

- La Ley Orgánica 5/2005 de la Defensa Nacional, si bien en su Artículo 3 dice que – “Corresponden al Rey el mando supremo de las Fuerzas Armadas y las demás funciones que en materia de defensa le confiere la Constitución y el resto del ordenamiento jurídico” – en el Artículo 6, apdo 1, dice que – “Corresponde al Presidente del Gobierno la dirección estratégica de las operaciones militares en caso de uso de la fuerza”.

- Asimismo en el Artículo 6, apdo 2, dice que – “El Presidente del Gobierno ejerce su autoridad para ordenar, coordinar y dirigir la actuación de las Fuerzas Armadas así como disponer su empleo” –.

5. ¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?

- Sí.

- Viene reflejado en las Leyes Orgánicas 2/2002 del control judicial previo del CNI y 5/2005 de la Defensa Nacional y, en la Ley 11/2002 Reguladora del CNI, entre otras.

- En la propia CDGAI se ven reflejados los ministerios, toda vez, que de forma justificada pueden asistir otros miembros a dicha Comisión.

APÉNDICE 10

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Estados Unidos de América: Mayor John Hafner

1. **¿Cómo definiría la relación actual entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional -SIEN-) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional-PEN-) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?**

Hay 16 miembros de la comunidad de inteligencia (IC) de los EEUU. La CIA es una agencia independiente del gobierno de los EEUU. Los otros 15 elementos son oficinas dentro de departamentos ejecutivos federales. La IC está dirigida por el Director de Inteligencia Nacional (DNI), cuya oficina, la Oficina del Director de Inteligencia Nacional, no se constituye como miembro de la IC.

Agencias de Inteligencia:

La CIA

El Departamento de Defensa

Inteligencia de la Fuerza Aérea, Agencia de Reconocimiento

Inteligencia Militar del Ejército (MI)

Agencia de Inteligencia de Defensa (DIA)

Actividad de Inteligencia de Infantería de Marina (MCIA)

Agencia Nacional de Inteligencia Geoespacial (NGA)

Oficina de Reconocimiento Nacional

Agencia de Seguridad Nacional (NSA)

Oficina de Inteligencia Naval

Departamento de Energía de los EEUU

Oficina de Inteligencia y Contrainteligencia

Departamento de Seguridad Interior de los EEUU

Oficina de Inteligencia y Análisis

Inteligencia de la Guarda Costa

Departamento de Justicia de los EEUU

Bureau de Investigation Federal (FBI)

Administración de Cumplimiento de Drogas (DEA)

Departamento de Estado de los EEUU

Bureau de Inteligencia e Investigación

Departamento de Tesorería de los EEUU

Oficina de Terrorismo e Inteligencia Financiera

Las actividades de la IC se ejecutan en dos programas separados:

El Programa de Inteligencia Nacional (NIP), conocido anteriormente como el programa de inteligencia nacional extranjera y definido por el Acta de Seguridad Nacional de 1947: "Se refiere a todos los programas, proyectos, y actividades de la IC, tal como cualquier otro programa de la IC designado en conjunto por el DNI y el jefe del departamento o

agencia o por el Presidente. Esto no incluye programas, proyectos, o actividades de departamentos militares para adquirir inteligencia con el único propósito de planificación y conducción de operaciones militares tácticas por las Fuerzas Armadas de los EEUU.” Dentro de la ley, el DNI es responsable por dirigir y supervisar el programa de inteligencia nacional, pero su capacidad de hacerlo está limitada.

El Programa de Inteligencia Militar (MIP) se refiere a los programas, proyectos, o actividades de los departamentos militares para adquirir inteligencia con el único propósito de planificar y conducir operaciones tácticas militares por las Fuerzas Armadas de los EEUU. El MIP es dirigido y controlado por el Secretario de Defensa. En 2005, el Departamento de Defensa juntó el Programa de Inteligencia Militar Conjunto y las Actividades de Inteligencia Táctica para formar el MIP. Como las definiciones del NIP y el MIP suelen ser lo mismo en cuanto a la inteligencia militar, la asignación de misiones de actividades de inteligencia del Departamento de Defensa al NIP y al MIP de vez en cuando es problemática.

2. ¿Existe, en su país, relación entre la IE y las oportunidades estratégicas?

No entiendo esta pregunta

3. ¿Cuál es la relación que tiene el Presidente de su Nación con respecto al SIEN? ¿En qué se basa dicha relación?

La IC es una federación cooperativa de 16 agencias gubernamentales que trabajan por separado y juntos para ejecutar actividades de inteligencia que se consideran necesarias en la conducta de relaciones exteriores y la protección de la seguridad nacional de los EEUU. Organizaciones miembros de la IC incluyen agencias de inteligencia, inteligencia militar, e inteligencia civil y oficinas de análisis dentro de los departamentos ejecutivos federales. La IC es dirigida por el DNI, quien responde al Presidente de los EEUU.

4. ¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su Nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?

Artículo II, Sección 2, Cláusula I de la Constitución de los EEUU provee que el Presidente... será el Comandante en Jefe del Ejército y la Armada de los EEUU, y de las Milicias de los varios Estados, cuando sean llamados al servicio de los EEUU. Por eso, el Presidente es el Comandante en Jefe de las fuerzas armadas de los EEUU.

5. ¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?

Entre las variadas responsabilidades, los miembros de la IC juntan y producen inteligencia extranjera y del interior, contribuyen al

planeamiento militar, y ejecutan espionaje. La IC fue establecida por el Orden Ejecutivo 12333, firmado el 4 de diciembre de 1981 por el Presidente Ronald Reagan. Inteligencia es la información que agencias juntan, analizan, y distribuyen en respuesta a requerimientos y preguntas de líderes del gobierno. Inteligencia es un término amplio que incluye: colección, análisis, y producción de información delicada en el apoyo de líderes de la seguridad nacional, incluyendo políticos, comandantes militares, y miembros del Congreso. Asegurando estos procesos y esta información con actividades de contrainteligencia y el desempeño de operaciones encubiertas aprobadas por el Presidente. La IC trabaja para proveer conocimiento de valor en cuanto a temas importantes por medio de juntar inteligencia cruda, analizando esa información en contexto, y produciendo productos relevantes y a tiempo para consumidores a todos los niveles de seguridad nacional: desde el combatiente en el combate hasta el Presidente en Washington.

El orden ejecutivo 12333 dio a la IC, seis objetivos principales:

- Colección de información necesitada por el Presidente, el Consejo de Seguridad nacional, el Secretario de Estado, el Secretario de Defensa, y otros oficiales del poder ejecutivo para el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades
- Producción y diseminación de inteligencia
- Colección de información que tiene que ver con lo anterior y la ejecución de actividades para protegerse contra actividades de inteligencia dirigidas contra los EEUU, actividades internacionales de terrorismo y narcotráfico, y otras actividades hostiles dirigidas contra los EEUU por poderes extranjeros, organizaciones, personas, y sus agentes
- Actividades especiales
- Actividades administrativas y de apoyo dentro de los EEUU y en el exterior necesarias para el cumplimiento de actividades autorizadas.
- Otras actividades de inteligencia que el Presidente pueda asignar.

APÉNDICE 11

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Paraguay: Mayor José Santander

1. **¿Cómo definiría la relación actual entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional -SIEN-) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional-PEN-) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?**

Actualmente no existe en mi país un Sistema de Inteligencia Nacional, solo existe un proyecto de Ley en el Congreso, que crea el Sistema de Inteligencia Nacional, es por ello que a esta pregunta no la puedo responder.

2. **¿Existe, en su país, relación entre la IE y las oportunidades estratégicas?**

Al no existir el Sistema de Inteligencia Nacional, no se puede responder a esta pregunta.

3. **¿Cuál es la relación que tiene el Presidente de su Nación con respecto al SIEN? ¿En qué se basa dicha relación?**

Al no existir el Sistema no hay ninguna relación.

4. **¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su Nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?**

Si existe; el Artículo 238 de la Constitución Nacional en su inciso 8 establece que el Presidente de la Republica es el Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas de la Nación, cargo que no se delega.

5. **¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?
No existe, por lo expuesto anteriormente**

Observación: Dentro de la Ley 1337, de Defensa Nacional y Seguridad Interior se establece que el funcionario a cargo del organismo de inteligencia del Estado integre el Consejo de Defensa Nacional, pero como no existe una Secretaria de Inteligencia a nivel gubernamental no se cubre este puesto. Sí existe una Dirección de Inteligencia Estratégica Militar que depende de la Dirección de Política y Estratégica dependiente del Ministerio de Defensa Nacional.

Solo existe un proyecto de Ley en el Congreso que crea el Sistema de Inteligencia Nacional, por lo que la mayoría de las preguntas no se puede contestar.

APÉNDICE 12

Entrevista a un Oficial Jefe del Ejército de Perú: Teniente Coronel Roberto Alan Ramos Otiniano

1. **Cómo definiría la relación entre los productores (Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional-SIEN) y los consumidores (Poder Ejecutivo Nacional-PEN) de Inteligencia Estratégica (IE) en su país?**

En el Estado peruano, particularmente en el Poder Ejecutivo se cuenta con la Dirección de Inteligencia Nacional (DINI); como órgano rector del Sistema de Inteligencia Nacional; cuya misión es la de proporcionar oportunamente al Presidente Constitucional de la República y al Consejo de Ministros, el conocimiento útil obtenido mediante el procesamiento de las informaciones, sobre las amenazas y riesgos, que puedan afectar la seguridad nacional y el ordenamiento constitucional de la República.

Como tal la relación existente es funcional, permanente y predictiva.

2. **Qué relación tiene la IE con las oportunidades estratégicas?**

Como fase y producto final del ciclo de inteligencia, la IE además de constituirse una herramienta de más alto nivel en la prevención e identificación de riesgos y amenazas de un Estado, también identifica aquellas oportunidades que se presenta en su entorno con fines de mejor aprovechamiento y buscar un mejor posicionamiento en ese entorno que le dé ventajas en el nivel estratégico y libertad de acción para la toma de decisiones.

3. **¿Cuál es la relación que tiene el presidente de su nación con respecto al SIEN? ¿En qué basa dicha relación? ¿Existe alguna cláusula constitucional que designe al Presidente de su nación como Comandante en Jefe de sus FFAA?**

La relación está basada en uno de los principios del Sistema de Inteligencia Nacional, como es el principio de pertinencia para la toma de decisiones vinculadas al desarrollo de los intereses y objetivos nacionales; por ello se infiere que la relación es funcional y directa; sin embargo el control de sus actividades de acuerdo a la Ley que la regula está a cargo del Congreso de la República. En la carta magna del estado peruano en el capítulo XII DE LA SEGURIDAD Y DEFENSA NACIONAL y en su artículo 167 establece “ El Presidente de la República es el Jefe Supremo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional.

4. ¿Existen enlaces entre el Ápice Estratégico de su SIEN con los ministerios y secretarías del PEN de su país?

En todos los ministerios existe como órgano de apoyo u otros una Oficina de Defensa Nacional, que en primer término tiene nexo con el Consejo de Seguridad Nacional, integrante del sistema de Seguridad Nacional; y que a la vez tiene estrecha relación en este sistema, con el Sistema Nacional de Inteligencia (SINI); para temas que tenga que ver con la seguridad nacional en el ámbito externo como interno .

APÉNDICE 13

**Fotocopias de la recepción de encuestas entregadas a los siguientes
ex Presidentes de la Nación:**

Dr. Carlos Menem, Dr. Adolfo Rodríguez Saá y Dr. Eduardo Duhalde

APÉNDICE 14

**Fotocopia de la recepción de la encuesta entregada al actual
Vicepresidente de la Nación:**

Ing. Julio César Cleto Cobos

APÉNDICE 15

Respuesta de la Vicepresidencia de la Nación

Solicitud realizada al señor Vicepresidente de la Nación.

martes, 17 de noviembre de 2009, 02:28 pm

De:

"Presidencia" <presidencia@senado.gov.ar>

[Agregar remitente a Contactos](#)

Para:

gustavoponte@fibertel.com.ar

Cc:

gustavoponte32@yahoo.com.ar

Estimado Lic. Gustavo Eduardo Ponte, le informo que lamentablemente el señor Vicepresidente de la Nación no podrá, debido a la multiplicidad de funciones que desempeña, responder la encuesta que remitiera referida a "El Sistema de Inteligencia en el Nivel de Conducción Estratégico Nacional y su producción en la República Argentina".

Cabe destacar, que son innumerables la cantidad de solicitudes de este tipo que recibe el Ing. Julio César Cleto Cobos y es su intención propiciarles un trato equitativo, ya que no considera conveniente que la respuesta sea proporcionada por uno de sus colaboradores.

Esperando sepa comprender esta situación, saludo a Usted muy atentamente.-

Lic. MAURO CAPELLO

Secretaría Privada

Presidencia H. Senado de la Nación

H. Yrigoyen 1849 1º Piso

(0054 11) 4010-5858/59

APÉNDICE 16

Fotocopias de la recepción de encuestas entregadas a los miembros de la Comisión Bicameral Permanente de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia.

APÉNDICE 17

Fotocopia de la respuesta del Senador Nacional Nicolás Fernández

APÉNDICE 18

**Fotocopia de la encuesta respondida por el Coronel (R) Mg. Justino
Mario Bertoto**

APÉNDICE 19

**Encuesta respondida por el Teniente Coronel (R) Lic. Guillermo
Alejandro Danilo Campos**

Encuesta para ser respondida por el...

Señor Teniente Coronel (R) Licenciado Guillermo Alejandro Danilo Campos, Director de la Especialización en Gestión de la Información para la Toma de Decisiones Estratégicas (ex Especialización en Inteligencia Estratégica) que se dicta en la Escuela Superior de Guerra, unidad académica del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército Argentino.

1. A partir de las responsabilidades y funciones del Sistema de Inteligencia Estratégico Nacional (SIEN) y del Poder Ejecutivo Nacional (PEN), para con la Nación y con el Estado argentinos: ¿cómo calificaría usted la relación actual entre los productores (SIEN) y los consumidores (PEN) de **Inteligencia Estratégica (IE)** en la Argentina?

Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

- La relación existente es óptima, puesto que siempre permite un trabajo eficiente y productos pertinentes (de calidad estratégica).
- La relación existente es muy buena, dado que normalmente permite un trabajo eficiente y productos pertinentes (de calidad estratégica).
- La relación existente puede mejorarse mucho.
- La relación existente debe mejorarse mucho.
- La relación existente es mala, dado que rara vez permite un trabajo eficiente y productos pertinentes (de calidad estratégica).
- La relación es mala pero fácil de mejorar.
- La relación es mala y muy difícil de mejorar.
- Otra (Exprese cuál).

El siguiente espacio es de carácter opcional, y está destinado a expresar fundamento/s de su respuesta anterior.

La relación es mala por lo siguiente:

- *Ignorancia de los de los consumidores acerca de las capacidades del sistema y de cómo integrarlo a un proceso de toma de decisiones.*
- *Politización de las funciones de los productores.*
- *Empleo del sistema para fines sublaternos de política partidaria por parte de los usuarios.*

2. ¿Cree usted que dicha relación podría mejorarse si al titular del PEN se lo reconociera como Director General del SIEN a similitud de lo prescripto por el artículo 12 de la Constitución de la Nación Argentina¹, que lo designa como Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas?
Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

Creo que Sí mejoraría.

Es probable que mejore.

Es posible que mejore.

(X) NO creo que mejore por tal razón.

Otra (Exprese cuál).

El siguiente espacio es de carácter opcional, y está destinado a expresar fundamento/s de su respuesta anterior.

Porque el problema no es de naturaleza orgánica u organizacional. Es fundamentalmente una falla cultural y en menor grado de falta de conocimiento acerca de los procesos de toma de decisiones y elaboración de políticas públicas.

3. Según su opinión; ¿cuál es la relación que existe entre la Inteligencia Estratégica (**IE**), y las oportunidades estratégicas?
Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

La **IE** las plantea.

La **IE** las crea.

La **IE** las aprovecha.

La **IE** asesora o asiste a los fines de que diferentes organismos del Estado (Cancillería, Planeamiento Estratégico, algún Ministerio o secretaría del PEN) las planteen, creen o aprovechen.

(X) Puede ocurrir cualquiera de las opciones anteriores, siempre atendiendo al hecho de que quien en definitiva toma las decisiones es el Presidente de la Nación.

Otra (Exprese cuál).

4. Si bien existen enlaces entre algunos organismos pertenecientes a la Secretaría de Inteligencia con otros pertenecientes al PEN (por ejemplo: de Relaciones Exteriores), ¿qué opina usted, teniendo en cuenta la legislación actual, sobre la posibilidad de que existan “oficinas” permanentes (que

¹ Artículo 12. Es comandante en jefe de todas las fuerzas armadas de la Nación.

generen trabajo coordinado) entre el Ápice Estratégico del SIEN (la actual Secretaría de Inteligencia), y los ministerios y secretarías del PEN?
Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

Opino que es absolutamente posible.

Opino que deberían existir.

Opino que no deberían existir.

No es posible que existan. Debería modificarse el marco legal.

Otra (Exprese cuál).

El siguiente espacio es de carácter opcional, y está destinado a expresar fundamento/s de su respuesta anterior.

En el actual marco del conflicto, en donde las amenazas tienen un carácter multidimensional, es esencial la coordinación entre las distintas agencias del estado. Eso no está prohibido por la ley. En este orden de ideas, sí debería modificarse el marco legal para recrear un organismo similar a la antigua Central Nacional de Inteligencia, cuya función era precisamente coordinar e integrar la información de todas las agencias del estado para elaborar la ASIEN y asesorar al PEN de modo integral. De igual modo esta modificación tendría que recrear también las comunidades de inteligencia en cada nivel de decisión.

5. ¿Considera usted que la situación a la que se refiere la pregunta anterior (“oficinas” permanentes), podría mejorar la relación entre productores y consumidores de Inteligencia Estratégica Nacional en nuestro país?
Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

Considero que Sí mejoraría.

Es probable que mejore.

Es posible que mejore.

Considero que generaría fricciones o crisis.

Otra (Exprese cuál).

El siguiente espacio es de carácter opcional, y está destinado a expresar fundamento/s de su respuesta anterior.

Porque ayudaría al conocimiento mutuo de capacidades, necesidades y limitaciones tanto de usuarios como de productores, consecuentemente contribuiría a mejorar la calidad del producto y también la fluidez de la relación informativa. Sin embargo es causa necesaria, pero no suficiente

para cambiar el paradigma cultural, a que hice referencia con anterioridad y que hace al mal uso de este instrumento.

6. ¿Conoce usted si se convocó alguna vez al consejo interministerial al que se refiere el Artículo 14 de la Ley Nacional de Inteligencia (Ley 25.550²)? ¿En qué oportunidades fue y para el tratamiento de cuáles temas? Coloque una **X** en la opción que elegiría para responder.

() Sí, conozco todas las oportunidades en las que se hizo uso de este artículo.

() Sí, conozco alguna de las oportunidades en las que se hizo uso de este artículo.

() No conozco si alguna vez se hizo uso de este artículo.

(X) Que yo sepa, jamás se hizo uso de este artículo.

() No sé. No contesto.

() Otra (Expresé cuál).

El siguiente espacio es de carácter opcional, y está destinado a expresar fundamento/s de su respuesta anterior, en los que puede incluir oportunidades y temas tratados.

.....

.....

.....

.....

.....

² **ARTICULO 14.** — El Presidente de la Nación podrá convocar a un consejo interministerial para el asesoramiento sobre los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional, determinando en cada caso los miembros participantes en el mismo. Asimismo, el Presidente de la Nación podrá convocar a participar de dicho Consejo, con carácter consultivo, a representantes de las Fuerzas Armadas, Fuerzas de Seguridad o de la Policía Federal Argentina, cuando lo considere pertinente.

ANEXOS

ANEXO 1

LEY DE INTELIGENCIA NACIONAL Ley 25.520

B.O.: 06/12/2001

Ley de Inteligencia Nacional

Título I Principios Generales

ARTICULO 1° — La presente ley tiene por finalidad establecer las bases jurídicas, orgánicas y funcionales del Sistema de inteligencia de la Nación.

ARTICULO 2° — A los fines de la presente ley y de las actividades reguladas por la misma, se entenderá por:

1. Inteligencia Nacional a la actividad consistente en la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a los hechos, amenazas, riesgos y conflictos que afecten la seguridad exterior e interior de la Nación.
2. Contrainteligencia a la actividad propia del campo de la inteligencia que se realiza con el propósito de evitar actividades de inteligencia de actores que representen amenazas o riesgos para la seguridad del Estado Nacional.
3. Inteligencia Criminal a la parte de la Inteligencia referida a las actividades criminales específicas que, por su naturaleza, magnitud, consecuencias previsibles, peligrosidad o modalidades, afecten la libertad, la vida, el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías y las instituciones del sistema representativo, republicano y federal que establece la Constitución Nacional.
4. Inteligencia Estratégica Militar a la parte de la Inteligencia referida al conocimiento de las capacidades y debilidades del potencial militar de los países que interesen desde el punto de vista de la defensa nacional, así como el ambiente geográfico de las áreas estratégicas operacionales determinadas por el planeamiento estratégico militar.
5. Sistema de Inteligencia Nacional al conjunto de relaciones funcionales de los organismos de inteligencia del Estado Nacional, dirigido por la Secretaría de Inteligencia a los efectos de contribuir a la toma de decisiones en materia de seguridad exterior e interior de la Nación.

Título II Protección de los Derechos y Garantías de los habitantes de la Nación

ARTICULO 3° — El funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional deberá ajustarse estrictamente a las previsiones contenidas en la primera parte Capítulos I y II de la Constitución Nacional y en las normas legales y reglamentarias vigentes.

ARTICULO 4° — Ningún organismo de inteligencia podrá:

1. Realizar tareas represivas, poseer facultades compulsivas, cumplir, por sí, funciones policiales ni de investigación criminal, salvo ante requerimiento específico realizado por autoridad judicial competente en el marco de una causa concreta sometida a su jurisdicción, o que se encuentre, para ello, autorizado por ley.
2. Obtener información, producir inteligencia o almacenar datos sobre personas, por el solo hecho de su raza, fe religiosa, acciones privadas, u opinión política, o de adhesión o pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, comunitarias, cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera de acción.
3. Influir de cualquier modo en la situación institucional, política, militar, policial, social y económica del país, en su política exterior, en la vida interna de los partidos políticos legalmente constituidos, en la opinión pública, en personas, en medios de difusión o en asociaciones o agrupaciones legales de cualquier tipo.
4. Revelar o divulgar cualquier tipo de información adquirida en ejercicio de sus funciones relativa a cualquier habitante o a personas jurídicas, ya sean públicas o privadas, salvo que mediare orden o dispensa judicial.

ARTICULO 5° — Las comunicaciones telefónicas, postales, de telégrafo o facsímil o cualquier otro sistema de envío de objetos o transmisión de imágenes, voces o paquetes de datos, así como cualquier tipo de información, archivos, registros y/o documentos privados o de entrada o lectura no autorizada o no accesible al público, son inviolables en todo el ámbito de la República Argentina, excepto cuando mediare orden o dispensa judicial en sentido contrario.

Título III Organismos de Inteligencia

ARTICULO 6° — Son organismos del Sistema de Inteligencia Nacional:

1. La Secretaría de Inteligencia.
2. La Dirección Nacional de Inteligencia Criminal.
3. La Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar.

ARTICULO 7° — La Secretaría de Inteligencia dependiente de la Presidencia de la Nación será el organismo superior del Sistema de Inteligencia Nacional y tendrá como misión general la dirección del mismo.

ARTICULO 8° — La Secretaría de Inteligencia tendrá como función la producción de Inteligencia Nacional.

ARTICULO 9° — Créase la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal, dependiente de la Secretaría de Seguridad Interior.

Tendrá como función la producción de Inteligencia Criminal.

ARTICULO 10. — Créase la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar dependiente del Ministro de Defensa, de conformidad con lo establecido en el Artículo 15 de la Ley 23.554.

Tendrá como función la producción de Inteligencia Estratégica Militar.

Los organismos de inteligencia de las Fuerzas Armadas tendrán a su cargo la producción de la inteligencia estratégica operacional y la inteligencia táctica necesarias para el planeamiento y conducción de operaciones militares y de la inteligencia técnica específica.

ARTICULO 11. — Queda prohibida la creación conformación y funcionamiento de asociaciones, instituciones, redes y grupos de personas físicas o jurídicas que planifiquen y/o ejecuten funciones y actividades de inteligencia en cualquiera de sus etapas asignadas por la presente ley a los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.

Título IV Política de Inteligencia Nacional

ARTICULO 12. — El Presidente de la Nación fijará los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional.

ARTICULO 13. — Conforme los lineamientos y objetivos establecidos por el Presidente de la Nación, la Secretaría de Inteligencia tendrá las siguientes funciones específicas:

1. Formular el Plan de Inteligencia Nacional.
2. Diseñar y ejecutar los programas y presupuestos de inteligencia inscritos en el Plan de Inteligencia Nacional.
3. Planificar y ejecutar las actividades de obtención y análisis de la información para la producción de la Inteligencia Nacional y de la Contrainteligencia.
4. Dirigir y articular las actividades y el funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional, así como también las relaciones con los organismos de inteligencia de otros Estados.
5. Coordinar las actividades dentro del marco de las leyes 23.554 de Defensa Nacional y 24.059 de Seguridad Interior con los funcionarios designados por los ministros de las áreas respectivas, cuyo rango no podrá ser inferior al de Subsecretario de Estado.
6. Requerir a todos los órganos de la Administración Pública Nacional la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.
7. Requerir la cooperación de los gobiernos provinciales cuando ello fuere necesario para el desarrollo de sus actividades.
8. Coordinar la confección de la Apreciación de Inteligencia Estratégica Nacional y del consecuente plan de reunión de información.
9. Elaborar el informe anual de actividades de inteligencia a los efectos de su presentación ante la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso de la Nación. A tales efectos, los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional le deberán brindar toda la información correspondiente.
10. Entender en la formación, capacitación, adiestramiento y actualización del personal perteneciente a la Secretaría de Inteligencia y participar en la capacitación superior del personal de inteligencia, a través de la Escuela Nacional de Inteligencia.
11. Proporcionar al Ministerio de Defensa la información e inteligencia que fuere menester para contribuir en la producción de la Inteligencia Estratégica Militar, de conformidad a lo estipulado sobre la materia en el artículo 15 de la ley 23.554.
12. Proporcionar al Consejo de Seguridad Interior la información e inteligencia que fuere menester para contribuir en la producción de la inteligencia criminal de conformidad a lo estipulado sobre la materia en el Artículo 10 inciso e) de la ley 24.059.
13. Celebrar convenios con personas físicas o jurídicas, de carácter público o privado, que sirvan para el cumplimiento de sus funciones.

ARTICULO 14. — El Presidente de la Nación podrá convocar a un consejo interministerial para el asesoramiento sobre los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional, determinando en cada caso los miembros participantes en el mismo.

Asimismo, el Presidente de la Nación podrá convocar a participar de dicho Consejo, con carácter consultivo, a representantes de las Fuerzas Armadas, Fuerzas de Seguridad o de la Policía Federal Argentina, cuando lo considere pertinente.

ARTICULO 15. — La Secretaría de Inteligencia estará a cargo del Secretario de Inteligencia, quien tendrá rango de ministro y será designado por el Presidente de la Nación, previa consulta no vinculante con la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso de la Nación.

Título V Clasificación de la información

ARTICULO 16. — Las actividades de inteligencia, el personal afectado a las mismas, la documentación y los bancos de datos de los organismos de inteligencia llevarán la clasificación de seguridad que corresponda en interés de la seguridad interior, la defensa nacional y las relaciones exteriores de la Nación.

El acceso a dicha información será autorizado en cada caso por el Presidente de la Nación o el funcionario en quien se delegue expresamente tal facultad, con las excepciones previstas en la presente ley.

La clasificación sobre las actividades, el personal, la documentación y los bancos de datos referidos en el primer párrafo del presente artículo se mantendrá aun cuando el conocimiento de las mismas deba ser suministrado a la justicia en el marco de una causa determinada o sea requerida por la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia.

ARTICULO 17. — Los integrantes de los organismos de inteligencia, los legisladores miembros de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia y el personal afectado a la misma, así como las autoridades judiciales, funcionarios y personas que por su función o en forma circunstancial accedan al conocimiento de la información mencionada en el artículo anterior deberán guardar el más estricto secreto y confidencialidad.

La violación de este deber hará pasible a los infractores de las sanciones previstas en el Libro II Título IX, Capítulo II, artículo 222 y/o 223 del Código Penal de la Nación, según correspondiere.

Título VI Interceptación y Captación de Comunicaciones

ARTICULO 18. — Cuando en el desarrollo de las actividades de inteligencia o contrainteligencia sea necesario realizar interceptaciones o captaciones de comunicaciones privadas de cualquier tipo, la Secretaría de Inteligencia deberá solicitar la pertinente autorización judicial.

Tal autorización deberá formularse por escrito y estar fundada indicando con precisión el o los números telefónicos o direcciones electrónicas o de cualquier otro medio, cuyas comunicaciones se pretenda interceptar o captar.

ARTICULO 19. — En el caso del artículo anterior, la autorización judicial será requerida por el Secretario de Inteligencia o el funcionario en quien se delegue expresamente tal facultad, por ante el juez federal penal con competencia, jurisdiccional, a cuyo fin se tendrá en consideración el domicilio de las personas físicas o jurídicas cuyas comunicaciones van a ser interceptadas o la sede desde donde se realizaren si se tratare de comunicaciones móviles o satelitales.

Las actuaciones serán reservadas en todas las instancias.

Los plazos procesales en primera instancia, tanto para las partes como para los tribunales intervinientes, serán de veinticuatro horas.

La resolución denegatoria será apelable ante la Cámara Federal correspondiente, caso en el cual el recurso interpuesto deberá ser resuelto por la Sala interviniente dentro de un plazo perentorio de SETENTA Y DOS (72) horas con habilitación de día y hora, cuando fuere pertinente.

La autorización será concedida por un plazo no mayor de SESENTA (60) días que caducará automáticamente, salvo que mediare pedido formal del Secretario de Inteligencia o funcionario en quien se haya delegado tal facultad y fuera otorgada nuevamente por el Juez interviniente, o la Cámara respectiva en caso de denegatoria en primera instancia. En este caso se podrá extender el plazo por otros SESENTA (60) días como máximo cuando ello fuera imprescindible para completar la investigación en curso.

ARTICULO 20. — Vencidos los plazos establecidos en el artículo precedente, el juez ordenará la iniciación de la causa correspondiente o en caso contrario ordenará, a quien estuviere obligado a hacerlo, la destrucción o borrado de los soportes de las grabaciones, las copias de las intervenciones postales, cablegráficas, de facsímil o cualquier otro elemento que permita acreditar el resultado de aquéllas.

ARTICULO 21. — Créase en el ámbito de la Secretaría de Inteligencia la Dirección de Observaciones Judiciales (DOJ) que será el único órgano del Estado encargado de ejecutar las interceptaciones de cualquier tipo autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.

ARTICULO 22. — Las órdenes judiciales para la interceptación de las comunicaciones telefónicas serán remitidas a la Dirección de Observaciones Judiciales (DOJ) mediante oficio firmado por el juez, con instrucciones precisas y detalladas para orientar dicha tarea.

El juez deberá remitir otro oficio sintético, indicando exclusivamente los números a ser intervenidos, para que la DOJ lo adjunte al pedido que remitirá a la empresa de servicios telefónicos responsable de ejecutar la derivación de la comunicación.

Los oficios que remite la DOJ y sus delegaciones del interior a las empresas de servicios telefónicos, deberán ser firmados por el titular de la Dirección o de la delegación solicitante.

Título VII Personal y capacitación

ARTICULO 23. — Los funcionarios o miembros de un organismo de inteligencia serán ciudadanos nativos, naturalizados o por opción y mayores de edad que cumplan con las condiciones fijadas en la presente ley y en su reglamentación, y que por su conducta y vida pública proporcionen adecuadas garantías de respeto a la Constitución Nacional y a las normas legales y reglamentarias vigentes.

No podrán desempeñarse como funcionarios o miembros de ningún organismo de inteligencia las siguientes personas:

1. Quienes registren antecedentes por crímenes de guerra, contra la Humanidad o por violación a los derechos humanos, en los archivos de la Subsecretaría de Derechos Humanos dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos o de cualquier otro organismo o dependencia que pudieren sustituirlos en el futuro.

2. Quienes se encontraren incluidos en las inhabilitaciones que se establezcan en los estatutos en los que se encuentre encuadrado el personal de los respectivos organismos de inteligencia.

ARTICULO 24. — El plantel del personal de la Secretaría de Inteligencia estará integrado por:

1. Personal de planta permanente que revistará en los niveles o categorías que establezcan las normas reglamentarias.

2. Personal contratado por tiempo determinado para la prestación de servicios de carácter transitorio o eventual, que revistará en los niveles o categorías que establezcan las normas reglamentarias.

3. Personal de Gabinete que será de carácter transitorio y designado por el titular de la Secretaría de Inteligencia, cuyo número no podrá exceder el 2% de la dotación total del personal de planta permanente de dicha Secretaría y sólo podrá durar en sus funciones durante la gestión de quien lo haya nombrado. A los efectos, del presente inciso se entiende por Personal de Gabinete a toda aquella persona contratada por el titular de la Secretaría de Inteligencia para cumplir tareas de asesoramiento.

ARTICULO 25. — Los deberes, derechos, sistema de retribuciones, categorías, régimen disciplinario, previsional y demás normativas inherentes al régimen laboral del personal alcanzado por la presente ley, se establecerán en los Estatutos Especiales que serán dictados mediante decreto del Poder Ejecutivo Nacional.

Los Estatutos Especiales serán públicos y se dictarán de acuerdo a las prescripciones establecidas en la presente ley.

El personal integrante de los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional estará encuadrado dentro de los alcances del inciso 4 del artículo 4° de la presente ley.

En cuanto al régimen previsional, las modificaciones que pudieren producirse sólo regirán para el personal de inteligencia que ingrese a partir de la entrada en vigencia de los nuevos estatutos.

ARTICULO 26. — La formación y la capacitación del personal de los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional deberán:

1. Desarrollar las actitudes y valores que requiere la formación de personas y funcionarios responsables, con conciencia ética, solidaria, reflexiva y crítica.

2. Propender a un aprovechamiento integral de los recursos humanos y materiales existentes y asignados.

3. Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización, perfeccionamiento y reconversión para los integrantes de los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

4. Propender a la formación y capacitación específica en tareas de inteligencia y vinculadas al derecho, la formación y capacitación científico y técnica general y la formación y capacitación de contenido humanístico, sociológico y ético.

ARTICULO 27. — La formación y capacitación del personal de la Secretaría de Inteligencia así como también la de los funcionarios responsables de la formulación, gestión, implementación y control de la política de Inteligencia Nacional estará a cargo de la Escuela Nacional de Inteligencia dependiente de la Secretaría de Inteligencia.

La Escuela Nacional de Inteligencia será el instituto superior de capacitación y perfeccionamiento en materia de inteligencia y podrá acceder a sus cursos el personal de los restantes organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.

Asimismo, en las condiciones que fije la reglamentación, podrá dictar cursos para quienes no integren el Sistema de Inteligencia Nacional.

En su seno se constituirá un Consejo Asesor Permanente integrado por delegados de todos los organismos miembros del Sistema de Inteligencia Nacional, el que deberá ser consultado sobre los programas curriculares para los cursos de inteligencia y para las actividades de perfeccionamiento.

ARTICULO 28. — La Escuela Nacional de Inteligencia promoverá la formación del personal de acuerdo con los principios de objetividad, igualdad de oportunidades, mérito y capacidad.

ARTICULO 29. — Los estudios cursados en la Escuela Nacional de Inteligencia podrán ser objeto de convalidación por parte del Ministerio de Educación de la Nación, conforme a las leyes y reglamentaciones vigentes.

ARTICULO 30. — Para impartir las enseñanzas y cursos relativos a los estudios referidos en el artículo anterior se promoverá la colaboración institucional de las Universidades Nacionales, del Poder Judicial, del Ministerio Público, de organizaciones no gubernamentales y de otras instituciones, centros, establecimientos de estudios superiores que, específicamente, interesen a los referidos fines docentes. Asimismo, podrán formalizarse convenios con organizaciones no gubernamentales y otras instituciones públicas o privadas cuya actividad se corresponda con la materia regulada por la presente ley, para la realización de actividades académicas, investigaciones científicas y similares.

Título VIII Control Parlamentario

ARTICULO 31. — Créase en el ámbito del Congreso de la Nación la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia.

ARTICULO 32. — Los organismos pertenecientes al Sistema de Inteligencia Nacional serán supervisados por la Comisión Bicameral, con la finalidad de fiscalizar que su funcionamiento se ajuste estrictamente a las normas constitucionales, legales y reglamentarias vigentes, verificando la estricta observancia y respeto de las garantías individuales consagradas en la Constitución Nacional, así como también a los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional.

La Comisión Bicameral tendrá amplias facultades para controlar e investigar de oficio. A su requerimiento, y con los recaudos establecidos en el art. 16, los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional deberán suministrar la información o documentación que la Comisión solicite.

ARTICULO 33. — En lo concerniente a las actividades de inteligencia, el control parlamentario abarcará:

1. La consideración, análisis y evaluación de la ejecución del Plan de Inteligencia Nacional.
2. La consideración del Informe Anual de las Actividades de Inteligencia, de carácter secreto, que será elaborado por la Secretaría de Inteligencia y remitido a la Comisión Bicameral dentro de los diez días de iniciado el período de sesiones ordinarias.
3. La recepción de las explicaciones e informes que se estime convenientes de acuerdo con lo prescrito en el Artículo 71 de la Constitución Nacional.
4. La elaboración y remisión en forma anual al Poder Ejecutivo Nacional y al Congreso de la Nación de un informe secreto con los siguientes temas:
 - a. El análisis y evaluación de las actividades, funcionamiento y organización del Sistema de Inteligencia Nacional en función de la ejecución del Plan de Inteligencia Nacional.
 - b. La descripción del desarrollo de las actividades de fiscalización y control efectuadas por la Comisión Bicameral en cumplimiento de sus misiones, con la fundamentación correspondiente.
 - c. La formulación de recomendaciones para el mejoramiento del Funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional.
5. Emitir opinión con relación a todo proyecto legislativo vinculado a las actividades de inteligencia.
6. La recepción de denuncias formuladas por personas físicas y jurídicas sobre abusos o ilícitos cometidos en el accionar de los organismos de inteligencia y la investigación de las mismas.
7. El contralor de los planes de estudio empleados por la Escuela Nacional de Inteligencia para la formación y capacitación del personal.

ARTICULO 34. — La Comisión Bicameral estará facultada para requerir de la Dirección de Observaciones Judiciales (DOJ) de sus delegaciones en el interior del país y de las empresas que presten o presten en el futuro servicios telefónicos o de telecomunicaciones de cualquier tipo en la República Argentina, informes con clasificación de seguridad que contengan el listado de las interceptaciones y derivaciones que se hayan realizado en un período determinado.

Corresponderá a la Comisión Bicameral cotejar y analizar la información y controlar que tales oficios hayan respondido a requerimientos judiciales.

ARTICULO 35. — Los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional remitirán a la Comisión Bicameral toda norma interna doctrina reglamentos y estructuras orgánico-funcionales cuando les fuera solicitado.

ARTICULO 36. — Ningún documento público emanado de la Comisión Bicameral podrá revelar datos que puedan perjudicar la actividad de los organismos de inteligencia o afectar la seguridad interior o la defensa nacional.

ARTICULO 37. — La Comisión Bicameral será competente para supervisar y controlar los "Gastos Reservados" que fueren asignados a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional. A tales fines podrá realizar cualquier acto que se relacione con su competencia, en especial:

1. Entender e intervenir en el tratamiento del proyecto de ley de presupuesto nacional que el Poder Ejecutivo remita al Congreso de la Nación.

A tales fines el Poder Ejecutivo enviará toda la documentación que sea necesaria, en especial:

- a. Un anexo conteniendo los montos asignados o ejecutados por jurisdicción que tengan el carácter de gastos reservados, confidenciales, secretos o de acceso limitado o restringido.
- b. Un anexo con clasificación de seguridad, conteniendo finalidad, programa u objeto del gasto.

2. Exigir la colaboración de todos los organismos de inteligencia contemplados en la presente ley, los que estarán obligados a suministrar los datos, antecedentes e informes relacionados con el ejercicio de sus funciones. En aquellos casos de estricta necesidad, también podrá requerirse fundadamente la documentación a que alude el Artículo 39 de la presente ley.

3. Controlar que los fondos de carácter reservado hubiesen tenido la finalidad prevista en la asignación presupuestaria.

4. Elaborar anualmente un informe reservado para su remisión al Congreso de la Nación y al Presidente de la Nación que contenga:

a. El análisis y evaluación de la ejecución de los gastos reservados otorgados a los organismos de inteligencia.

b. La descripción del desarrollo de las actividades de supervisión y control efectuadas por la Comisión Bicameral, así como las recomendaciones que ésta estimare conveniente formular.

ARTICULO 38. — El Poder Ejecutivo Nacional deberá incluir en la reglamentación de la ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional una nueva función denominada "Inteligencia" dentro de finalidad "Servicios de Defensa y Seguridad", donde se agruparán la totalidad de los presupuestos correspondientes a las actividades de inteligencia, cualquiera fuere la jurisdicción en que se originen.

ARTICULO 39. — Las erogaciones efectuadas durante el ejercicio serán documentadas mediante acta mensual firmada por los funcionarios responsables del organismo o dependencia correspondiente, que servirá de descargo ante la Contaduría General de la Nación.

ARTICULO 40. — Los miembros de la Comisión Bicameral así como el personal permanente o eventual asignado a la misma que hicieran uso indebido de la información a la que tuvieran acceso en ocasión o ejercicio de sus funciones serán considerados incurso en grave falta a sus deberes y les será aplicable el régimen sancionatorio vigente, sin perjuicio de las responsabilidades que pudieran caberles por aplicación del Código Penal.

ARTICULO 41. — La reserva establecida en cualquier otra norma o disposición de carácter general o particular emanada del Poder Ejecutivo Nacional y/o funcionarios que le dependan con anterioridad a la vigencia de la presente ley no será oponible a la Comisión Bicameral ni a sus integrantes.

Título IX Disposiciones penales

ARTICULO 42. — Será reprimido con prisión de un mes a dos años e inhabilitación especial por doble tiempo, si no resultare otro delito más severamente penado, el que participando en forma permanente o transitoria de las tareas reguladas en la presente ley, indebidamente interceptare, aptare o desviare comunicaciones telefónicas, postales, de telégrafo o facsímil, o cualquier otro sistema de envío de objetos o transmisión de imágenes, voces o paquetes de datos, así como cualquier otro tipo de información, archivo, registros y/o documentos privados o de entrada o lectura no autorizada o no accesible al público que no le estuvieren dirigidos.

ARTICULO 43. — Será reprimido con prisión de tres meses a un año y medio e inhabilitación especial por doble tiempo, si no resultare otro delito más severamente penado, el que con orden judicial y estando obligado a hacerlo, omitiere destruir o borrar los soportes de las grabaciones, las copias de las intervenciones postales, cablegráficas, de facsímil o de cualquier otro elemento que permita acreditar el resultado de las interceptaciones, captaciones o desviaciones.

Título X Disposiciones transitorias y complementarias

ARTICULO 44. — El Poder Ejecutivo nacional procederá a dictar la reglamentación de la presente ley dentro de los 180 días de su entrada en vigencia, a propuesta de la Secretaría de Inteligencia, la que será remitida para su conocimiento a la Comisión Bicameral creada por esta ley.

ARTICULO 45. — Deróganse las leyes, "S" 19.373/73, 20.194 y "S" 20.195 y los decretos "S" 1792/73, "S" 1793/73, "S" 4639/73, "S" 1759/87, "S" 3401/79 y 1536/91 y la resolución 430/2000 del Ministerio de Defensa.

ARTICULO 46. — Dentro de los 365 días de entrada en vigencia de la presente ley, el Poder Ejecutivo Nacional dictará los Estatutos que reemplazarán a la normativa de la ley "S" 19.373 y reformada por ley "S" 21.705, que quedará entonces derogada.

ARTICULO 47. — Sustitúyase la expresión "Dirección de Inteligencia Interior" del segundo párrafo del Artículo 14 de la ley 24.059 por la de "Dirección Nacional de Inteligencia Criminal".

ARTICULO 48. — Sustitúyase la expresión "Dirección de Inteligencia Interior" del primer párrafo del Artículo 16 de la ley 24.059 por la de "Dirección Nacional de Inteligencia Criminal".

ARTICULO 49. — Sustitúyase del decreto reglamentario 1273/92 de la ley 24.059 la expresión "Dirección de Inteligencia Interior" por la de "Dirección Nacional de Inteligencia Criminal".

ARTICULO 50. — Modifícase el Título VII y el Artículo 33 de la ley 24.059 los que quedarán redactados de la siguiente manera:

"Título VII: Del control parlamentario de los órganos y actividades de seguridad interior."

“Artículo 33.— Créase una comisión bicameral de fiscalización de los órganos y actividades de seguridad interior.

Tendrá por misión la supervisión y control de los organismos y órganos de seguridad interior actualmente existentes, de los creados por la presente ley y de todos los que se creen en el futuro”

ARTICULO 51. — A partir de la sanción de la presente ley, sustitúyase el nombre de Secretaría de Inteligencia del Estado (SIDE), por el de Secretaría de Inteligencia (SI) y derógase el decreto “S” 416/76.

ARTICULO 52. — Derógase toda norma de carácter público, reservado, secreto, publicada o no publicada, que se oponga a la presente ley.

ARTICULO 53. — Comuníquese al Poder Ejecutivo.

ANEXO 2

LEY DE INTELIGENCIA NACIONAL

Decreto 950/2002

B.O.: 06/06/2002

Bs. As., 5/6/2002

VISTO lo dispuesto en la Ley de Inteligencia Nacional N°25.520 y,

CONSIDERANDO:

Que por la citada Ley se establecieron las bases jurídicas, orgánicas y funcionales del Sistema de Inteligencia Nacional.

Que por el artículo 44 se dispuso que el Poder Ejecutivo Nacional procederá a dictar su reglamentación dentro de los 180 días de su entrada en vigencia, a propuesta de la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, la que será remitida para su conocimiento a la Comisión Bicameral que se crea en dicha ley.

Que la presente reglamentación ha sido elaborada en consulta con las diferentes áreas involucradas, apuntando a consolidar las bases del desarrollo de las actividades de inteligencia y de los organismos que integran el Sistema de Inteligencia Nacional, a la par de velar por el respeto de los derechos individuales tutelados en la citada ley.

Que la presente medida se dicta en uso de las facultades conferidas por el artículo 99, inciso 2 de la CONSTITUCION NACIONAL.

Por ello,

**EL PRESIDENTE
DE LA NACION ARGENTINA
DECRETA:**

Artículo 1° — Apruébase la reglamentación de la Ley de Inteligencia Nacional N°25.520, que como Anexo I, forma parte del presente.

Art. 2° — Remítase copia del presente, para su conocimiento, a la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso de la Nación.

Art. 3° — Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

— DUHALDE. — Alfredo N. Atanasof. — Jorge R. Matzkin. — José H. Jaunarena.

ANEXO I

REGLAMENTACION DE LA LEY DE INTELIGENCIA NACIONAL N° 25.520

TITULO I

Principios Generales

(Sin reglamentar).

TITULO II

Protección de los Derechos y Garantías de los Habitantes de la Nación

ARTICULO 1° — Los requerimientos de cooperación judicial aludidos en el artículo 4° inciso 1) de la Ley deberán ser satisfechos en el marco de las misiones y funciones asignadas al organismo de inteligencia requerido.

ARTICULO 2° — Los organismos de inteligencia enmarcarán las actividades mencionadas en el artículo 4° inciso 2) de la Ley, inexcusablemente dentro de las prescripciones generales de la Ley de Protección de los Datos Personales N° 25.326 y específicamente en lo determinado en el artículo 23 de la citada norma legal. El cumplimiento de estas disposiciones será materia de directivas y controles por parte del titular de cada organismo integrante del Sistema de Inteligencia Nacional en el ámbito de su respectiva Jurisdicción.

ARTICULO 3° — La revelación o divulgación de información respecto de habitantes o personas jurídicas, públicas o privadas, adquirida por los organismos de inteligencia con motivo del ejercicio de sus funciones, requerirá inexorablemente de una orden o dispensa judicial y la autorización prevista en el segundo párrafo del artículo 16 de la Ley, excepto cuando la intervención del organismo se encuentre prevista en una disposición legal.

TITULO III

Organismos de Inteligencia

ARTICULO 4° — La Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación dictará las normas, que fueren necesarias para el funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional, de acuerdo a la misión conferida por el artículo 7° de la Ley.

ARTICULO 5° — La Dirección Nacional de Inteligencia Criminal dependiente de la Secretaría de Seguridad Interior de la Presidencia de la Nación, cuya misión es la determinada en la Ley N° 24.059, y su reglamentación, elevará anualmente a su dependencia jerárquica, los requerimientos presupuestarios

del área y será responsable de la ejecución del presupuesto específico de Inteligencia, asignado para cada período fiscal.

ARTICULO 6° — La Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar dependiente del Ministerio de Defensa coordinará las acciones que corresponden a los organismos de inteligencia de las Fuerzas Armadas. Asimismo, elevará anualmente al citado Ministerio de Defensa los requerimientos presupuestarios del área y será responsable de la ejecución del presupuesto asignado a su dependencia.

TITULO IV

Política de Inteligencia Nacional

ARTICULO 7° — Los órganos de la Administración Pública Nacional brindarán toda la información que les requiera la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación en función de lo provisto en el artículo 13 inciso 6) de la Ley, dentro de los plazos fijados en los correspondientes requerimientos.

ARTICULO 8° — En el marco de la cooperación prevista en el artículo 13 inciso 7) de la Ley, los gobiernos provinciales pondrán a disposición de la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, la información que obtuvieren y que pudiere conducir a la detección de amenazas y conflictos que puedan afectar la seguridad de la Nación.

Asimismo, los órganos de información e inteligencia existentes a nivel provincial, por intermedio de la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal de la Secretaría de Seguridad Interior de la Presidencia de la Nación y en el marco de lo establecido en el artículo 16 de la Ley N° 24.059, pondrán a disposición de la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación la información que obtuvieren y que pudiere conducir a la detección de amenazas y conflictos que afecten a la seguridad interior de la Nación.

ARTICULO 9° — Serán miembros permanentes del consejo interministerial a que alude el artículo 14 de la Ley, los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.

TITULO V

Clasificación de la Información

ARTICULO 10° — Se establecen las siguientes clasificaciones de seguridad que serán observadas por los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional, de acuerdo a lo provisto en el primer párrafo del artículo 16 de la Ley:

a) **ESTRICTAMENTE SECRETO Y CONFIDENCIAL:** Aplicable a toda información, documento o material que esté exclusivamente relacionado con la organización y actividades específicas de los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

b) **SECRETO:** Aplicable a toda información, documento o material cuyo conocimiento por personal no autorizado pueda afectar los intereses fundamentales u objetivos vitales de la Nación.

c) **CONFIDENCIAL:** Aplicable a toda información, documento o material cuyo conocimiento por personas no autorizadas pueda afectar parcialmente los intereses fundamentales de la Nación o vulnerar principios, planes y métodos funcionales de los poderes del Estado.

d) **RESERVADO:** Aplicable a toda información, documento o material que no estando comprendidos en las categorías anteriores, no convenga a los intereses del Estado que su conocimiento trascienda fuera de determinados ámbitos institucionales y sea accesible a personas no autorizadas.

e) **PUBLICO:** Aplicable a toda documentación cuya divulgación no sea perjudicial para los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional y que por su índole permita prescindir de restricciones relativas a la limitación de su conocimiento, sin que ello implique que pueda trascender del ámbito oficial, a menos que la autoridad responsable así lo disponga.

ARTICULO 11° — Delégase en el Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación la facultad contenida en el segundo párrafo del artículo 16 de la Ley.

En aquellos casos en los que se hubiere incorporado, en el marco de una causa judicial, documentación e información clasificada en los términos del artículo 16 de la Ley, no será necesario el relevamiento de la clasificación cuando sólo se tratare de ratificar o de reconocer las firmas de los referidos instrumentos.

ARTICULO 12° — La obligación de guardar secreto prevista en el artículo 17 y concordantes de la Ley subsistirá no obstante haberse producido el cese de las funciones en virtud de las cuales se accedió al conocimiento de la información clasificada.

ARTICULO 13° — Por resolución interna de cada organismo del Sistema de Inteligencia Nacional se deberá documentar expresamente la notificación formal y escrita de las responsabilidades emanadas del artículo 17 de la Ley a cada agente del organismo.

TITULO VI

Interceptación y Captación de Comunicaciones

ARTICULO 14° — Cuando con motivo del desarrollo de las actividades de inteligencia o contrainteligencia sea necesaria la autorización judicial para la interceptación o captación de comunicaciones privadas de cualquier tipo, llevadas a cabo entre varios sujetos en forma simultánea, la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación solicitará las medidas al juez federal

con competencia territorial en cualquiera de los domicilios en función de lo dispuesto en el artículo 19 primer párrafo de la Ley.

Asimismo, las sucesivas solicitudes deberán ser cursadas al juez federal que previno en la interceptación o captación de las comunicaciones, en tanto aquellas sean la consecuencia de las mismas actividades de inteligencia.

ARTICULO 15° — A los fines del artículo 22 último párrafo de la Ley, los oficios que remita la Dirección de Observaciones Judiciales a las distintas empresas prestadoras del servicio telefónico, serán firmados por el director del área y/o, en caso de vacancia o ausencia, por el funcionario debidamente autorizado.

TITULO VII

Personal y Capacitación

ARTICULO 16° — La Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación elaborará planes de capacitación de personal, atendiendo a las distintas necesidades de formación, adiestramiento y actualización de los distintos cuadros de su personal, así como de aquellos vinculados a la capacitación superior en Inteligencia Nacional de los restantes organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

La Escuela Nacional de Inteligencia propondrá planes de capacitación, actualización, perfeccionamiento y reconversión atendiendo a las necesidades del Sistema de Inteligencia Nacional. Asimismo, determinará las vacantes a asignar de conformidad con las necesidades de formación y capacitación de cada organismo integrante del Sistema de Inteligencia Nacional, en base al requerimiento anual que formulará cada uno de ellos.

Las normas que al efecto dicte la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación fijarán las condiciones de admisión, permanencia y demás requisitos para la capacitación específica de los integrantes de Organismos Nacionales o Provinciales no pertenecientes al Sistema de Inteligencia Nacional que requieran conocimientos propios de la actividad de inteligencia por la tarea que desarrollan.

La Dirección Nacional de Inteligencia Criminal de la Secretaría de Seguridad Interior de la Presidencia de la Nación y la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar del Ministerio de Defensa entenderán en las normas específicas para la formación y capacitación de sus respectivos planteles de personal a ser desarrollados por los institutos respectivos de las fuerzas de seguridad, policiales y de las Fuerzas Armadas.

ARTICULO 17° — El Consejo Asesor Permanente estará integrado por un (1) representante designado por el Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, un (1) representante de la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal de la Secretaría de Seguridad Interior de la Presidencia de la Nación, y un (1) representante de la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar del Ministerio de Defensa.

ARTICULO 18° — El Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación determinará los cursos a ser convalidados por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, conforme a las leyes y reglamentaciones vigentes.

Los estudios cursados por el personal de planta permanente podrán ser reconocidos en el marco del Sistema Nacional de la Profesión Administrativa, conforme a las normas vigentes, a solicitud de cualquiera de los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.

ARTICULO 19° — La Escuela Nacional de Inteligencia, con la previa intervención del Consejo Asesor Permanente y con la aprobación del Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, formulará intercambios y convenios con Centros de Investigación gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y extranjeros.

Asimismo, también promoverá y coordinará con las áreas pertinentes, tareas de investigación y desarrollo en función de los objetivos fijados por el Sistema de Inteligencia Nacional, y mantendrá con los organismos e instituciones mencionados en el artículo 30 de la Ley, permanentes contactos académicos y profesionales y promoverá el desarrollo de investigaciones similares.

TITULO VIII

Control Parlamentario

ARTICULO 20° — Las solicitudes de documentación referidas en el artículo 35 y el suministro de datos y documentación a que alude el artículo 37 inciso 2) de la Ley, serán tramitadas por los organismos de inteligencia de acuerdo a lo establecido en el segundo párrafo del artículo 16 de la Ley y en las demás normas concordantes de la presente reglamentación.

TITULO IX

Disposiciones Penales

(Sin reglamentar).

TITULO X

Disposiciones Transitorias y Complementarias

ARTICULO 21° — Créase en el ámbito de la Escuela Nacional de Inteligencia, una comisión transitoria para la elaboración del Anteproyecto de Doctrina de Inteligencia en un plazo de trescientos sesenta y cinco (365) días. Dicha comisión estará integrada por delegados de todos los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional, designados por resolución del Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, a propuesta de cada organismo, los cuales podrán hacer intervenir a especialistas en las subcomisiones de trabajo que al efecto se crearen.

ARTICULO 22° — Instrúyese a los organismos cuyo personal se encuentre alcanzado por la ley “S” N° 19.373, modificada por la ley “S” N° 21.705, para que en el plazo de ciento veinte (120) días a contar de la entrada en vigencia del presente decreto, propongan al Poder Ejecutivo Nacional los proyectos de Estatutos a los que alude el artículo 46 de la Ley.

A tal fin, créase en el ámbito de la Secretaría de Inteligencia de la Presidencia de la Nación una comisión de trabajo conformada por delegados de los organismos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional, designados por resolución del Secretario de Inteligencia de la Presidencia de la Nación, a propuesta de cada organismo, para la redacción de los proyectos de estatutos especiales que contemplen los deberes, derechos, sistemas de retribuciones, categorías, régimen disciplinario, previsional y de más normativas inherentes al régimen laboral del personal alcanzado por la Ley.

Cada organismo, a través de la Secretaría de Inteligencia y la Secretaría de Seguridad Interior ambas de la Presidencia de la Nación y del Ministerio de Defensa, según corresponda, reglamentará el agrupamiento, clasificación y planta básica del personal civil de inteligencia que por su especialidad o particular capacitación, deba ser incorporado a los respectivos órganos y organismos de inteligencia, a los fines del mejor cumplimiento de la Ley.

ANEXO 3

Memoria Detallada del estado de la Nación 2003 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 215 y 216)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. Generales:

- a) Planear, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con los Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por el señor Presidente de la Nación, conforme lo establece la Ley N° 25.520 de Inteligencia Nacional (sancionada el 27 de noviembre de 2001).
- b) Profundizar las relaciones funcionales del Sistema de Inteligencia Nacional, respetando la Constitución Nacional y conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes.
- c) Ejecutar, a través de la Dirección de Observaciones Judiciales, las intercepciones autorizadas u ordenadas por los representantes del Poder Judicial.
- d) Elaborar los planes de capacitación para el personal de la Secretaría de Inteligencia y de “Capacitación Superior en Inteligencia Nacional” para el personal de los restantes organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

1.2. Específicos:

- a) Proteger el bienestar general de la sociedad, priorizando el resguardo de los derechos individuales y colectivos en un marco de legalidad, integridad y objetividad.
- b) Identificar e interpretar, anticipada y coherentemente, las amenazas contra el territorio nacional y la seguridad individual y colectiva humana, en función de los intereses vitales de la Nación.
- c) Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional sobre las capacidades y vulnerabilidades de los diferentes actores –tanto en el ámbito nacional como internacional- que puedan obstaculizar la consecución de los objetivos nacionales, colaborando así en el proceso de toma de decisiones.
- d) Identificar hechos y procesos que puedan ser aprovechados como “oportunidades” en función de los intereses nacionales.
- e) Promover y afianzar las relaciones con el mayor número posible de agencias y/o servicios de inteligencia extranjeros, a fin de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.

2. LOGROS

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos, la Secretaría de Inteligencia ha:

- a) Formulado el Plan de Inteligencia Nacional.
- b) Coordinado las relaciones funcionales entre los distintos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional
- c) Actualizado la Apreciación de Inteligencia Nacional.

- d) Colaborado con otras áreas de gobierno proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales actos terroristas.
- e) Producido informes en tiempo y oportunidad sobre actores protagónicos y procesos del marco regional, continental y mundial con incidencia sobre nuestro país.
- f) Elaborado hipótesis sobre fenómenos antisistémicos, tales como terrorismo internacional, narcotráfico, tráfico de armas, etc., en los marcos mundial, continental y regional.
- g) Efectuado inteligencia en el ámbito regional en previsión de procesos fisíparos.
- h) Respondido a los requerimientos de la Comisión Bilateral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Honorable Congreso de la Nación.
- i) Elaborado escenarios prospectivos en el ámbito internacional y evaluado su impacto sobre nuestro país.
- j) Colaborado con la Justicia proporcionando información necesaria para combatir delitos tales como contrabando, crimen organizado, lavado de dinero, evasión fiscal, etc.
- k) Coadyuvado a concluir con éxito distintas investigaciones autorizadas u ordenadas por autoridad judicial competente referidas a delitos tales como secuestros extorsivos, contrabando, narcotráfico, piratería de material informático, falsificación de dinero, etc.
- l) Planificado y ejecutado programas de capacitación, entrenamiento y perfeccionamiento para el personal de la Secretaría de Inteligencia, las direcciones del Sistema de Inteligencia Nacional, como así también para funcionarios de otras áreas del Gobierno Nacional.
- m) Estrechado los vínculos con centros de estudios públicos y privados y ONGs, tanto en el ámbito nacional como internacional.
- n) Celebrado nuevos acuerdos de cooperación con agencias y/o servicios de inteligencia extranjeros.

ANEXO 4

Memoria Detallada del estado de la Nación 2004 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 203 y 204)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. GENERALES

- Planear, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con los Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por el señor Presidente de la Nación, conforme lo establece la Ley N° 25.520 de Inteligencia Nacional (sancionada el 27 de noviembre de 2001), movilizándolo a ese fin los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.
- Dirigir y coordinar el Sistema de Inteligencia Nacional, profundizando sus relaciones funcionales y acrecentando la cooperación e interacción de sus componentes.
- Producir Inteligencia Nacional, analizando y sistematizando información referida a los hechos, amenazas, riesgos y/ conflictos que afecten la seguridad interior y exterior de la Nación.
- Elaborar los planes de capacitación, y organizar seminarios y talleres para optimizar la formación profesional de los recursos humanos, tanto de la Secretaría de Inteligencia como de los restantes organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

1.2. ESPECÍFICOS

- Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de las capacidades y vulnerabilidades de los diferentes actores –tanto en el ámbito nacional como internacional- que puedan facilitar u obstaculizar la consecución de los objetivos nacionales, colaborando así en el proceso de toma de decisiones.
- Identificar e interpretar anticipadamente las amenazas contra el territorio nacional y la seguridad de sus habitantes a fin de adoptar las medidas necesarias para su neutralización.
- Constituir en una prioridad todo esfuerzo tendiente a contrarrestar la amenaza del terrorismo internacional en cualquiera de sus formas.
- Identificar hechos y procesos que puedan ser capitalizados como “oportunidades” en función de los intereses nacionales.
- Promover y afianzar las relaciones con el mayor número posible de agencias y/ servicios de inteligencia extranjeros, con el objetivo de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.
- Desarrollar un proceso constante de informatización y optimización de las bases de datos, archivos y demás recursos técnicos, propios de la producción de Inteligencia.
- Ejecutar a través de la Dirección de Observaciones Judiciales, las interceptaciones autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.

- Promover a través de la Escuela Nacional de Inteligencia convenios con distintos centros de investigación, públicos y privados, nacionales y extranjeros, así como con otros organismos del Estado, cuyo objetivo se corresponda con el área de inteligencia, para la realización de actividades académicas y trabajos de investigación a fin de optimizar el perfeccionamiento profesional del personal propio y del Sistema de Inteligencia Nacional.

2. LOGROS DE LA GESTIÓN

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos, la Secretaría de Inteligencia ha:

- Producido información e Inteligencia en forma precisa y oportuna para la toma de decisiones en el más alto nivel del Poder Ejecutivo Nacional.
- Desarrollado su actividad en cumplimiento del Plan de Inteligencia Nacional.
- Coordinado y afianzado las relaciones funcionales entre los distintos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.
- Actualizado la Apreciación de Inteligencia Estratégica Nacional.
- Colaborado con otras áreas estatales proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales amenazas.
- Elaborado inteligencia respecto de fenómenos antisistémicos, tales como terrorismo internacional y su financiamiento, narcotráfico, tráfico de armas, etc., en los marcos regional, continental y mundial.
- Desarrollado actividades tendientes a la detección y neutralización de la potencial amenaza del terrorismo internacional, en cualquiera de sus formas
- Respondido a los requerimientos de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Honorable Congreso de la Nación.
- Elaborado escenarios prospectivos en el ámbito internacional y evaluado su impacto sobre nuestro país, continuando con el análisis permanente de los nuevos hechos o procesos que pudieran modificarlos.
- Colaborado con la Justicia proporcionando la información y producción de inteligencia necesaria para combatir delitos tales como crimen organizado, narcotráfico, secuestros extorsivos, contrabando, lavado de dinero, evasión fiscal, etc, coadyuvando a concluir con éxito distintas investigaciones dispuestas por autoridad judicial competente.
- Colaborado con el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto en el análisis de los regímenes internacionales de control de exportaciones sensitivas y de material de uso dual, y en las reuniones del Comité Interamericano contra el Terrorismo (CICTE) de la Organización de Estados Americanos (OEA).
- Planificado y ejecutado programas de capacitación, y perfeccionamiento para el personal de la Secretaría de Inteligencia, las Direcciones Nacionales que conforman el Sistema de Inteligencia Nacional, como así también para funcionarios de diversas áreas nacionales y provinciales.
- Estrechado los vínculos con centros de estudios públicos y privados y ONGs, tanto en el ámbito nacional como internacional.
- Celebrado nuevos acuerdos de cooperación con agencias y/o servicios de inteligencia extranjeros, fortaleciendo los ya existentes.

- Mejorado los sistemas operativos e incorporado tecnología a fin de optimizar el desenvolvimiento de la Secretaría en el cumplimiento de las tareas asignadas.

ANEXO 5

Memoria Detallada del estado de la Nación 2005 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 191 y 192)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. Generales

- a) Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con los Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por el señor Presidente de la Nación conforme lo establece la Ley N° 25.520 de Inteligencia Nacional, utilizando racionalmente los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.
- b) Dirigir y coordinar el Sistema de Inteligencia Nacional, profundizando sus relaciones funcionales y acrecentando la cooperación e interacción de sus componentes.
- c) Producir Inteligencia Nacional, analizando y sistematizando información reunida sobre hechos, amenazas, riesgos y/o conflictos que puedan afectar la seguridad interior y exterior de la Nación.
- d) Perfeccionar la capacitación del personal de los organismos que componen el Sistema de Inteligencia a través de la elaboración de planes específicos y la realización de seminarios y talleres.

1.2. Específicos:

- a) Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de las capacidades y vulnerabilidades de los diferentes hechos y procesos –en el ámbito nacional como internacional- que puedan facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos nacionales.
- b) Identificar e interpretar las amenazas contra los intereses nacionales.
- c) Priorizar el esfuerzo tendiente a contrarrestar la amenaza del terrorismo internacional en cualquiera de sus formas.
- d) Identificar hechos y procesos que puedan resultar oportunidades, en función de los intereses nacionales.
- e) Desarrollar un proceso constante de informatización, actualizando la información de competencia y optimizando los recursos técnicos.
- f) Promover y afianzar las relaciones con organismos de inteligencia extranjeros, con el objetivo de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.
- g) Ejecutar a través de la Dirección de Observaciones Judiciales, las interceptaciones autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.
- h) Promover a través de la Escuela Nacional de Inteligencia convenios con distintos centros de investigación, nacionales o extranjeros, así como con otros organismos del Estado cuyo objetivo se corresponda con el área de inteligencia, para la realización de actividades académicas y trabajos de investigación. El fin consiste en optimizar el perfeccionamiento profesional del personal propio y del Sistema de Inteligencia Nacional.

i) Integrar en el ámbito de su competencia la “Comisión Nacional de la IV Cumbre de las Américas” coordinada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto conforme al Decreto 107/05.

2. LOGROS DE LA GESTION

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos mencionados, la Secretaría de Inteligencia ha alcanzado los siguientes logros:

a) Obtuvo información y produjo Inteligencia en forma precisa y oportuna para la toma de decisiones del Poder Ejecutivo Nacional.

b) Desarrolló su actividad en cumplimiento del Plan de Inteligencia Nacional.

c) Coordinó y afianzó las relaciones funcionales entre los distintos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.

d) Actualizó la Apreciación de Inteligencia Estratégica Nacional (AIEN) y el consecuente plan de reunión de información.

e) Colaboró con otras áreas estatales proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales amenazas.

f) Evaluó los fenómenos antisistémicos en el marco regional, continental y mundial, tales como terrorismo internacional y su financiamiento; lavado de activos financieros; narcotráfico; tráfico de personas; tráfico y proliferación de armas de destrucción masiva (ADM) y de armas pequeñas y ligeras.

g) Respondió a los requerimientos de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Honorable Congreso de la Nación.

h) Llevó a cabo las investigaciones dispuestas por la autoridad judicial competente, proporcionando la información necesaria para el esclarecimiento de ilícitos tales como los secuestros extorsivos, el crimen organizado, el narcotráfico, el contrabando, el lavado de dinero, la evasión fiscal, etc.,.

i) Colaboró con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto en el marco de los regímenes internacionales de control de exportaciones sensitivas y de material de uso dual a los que adhiere nuestro país y en el marco del Comité Interamericano contra el Terrorismo (CICTE) de la Organización de Estados Americanos (OEA).

j) Ejecutó programas de capacitación y perfeccionamiento para el personal del Sistema de Inteligencia Nacional, como así también para funcionarios de diversas áreas nacionales y provinciales.

k) Mejoró los sistemas operativos e incorporó tecnologías, a fin de optimizar las actividades llevadas a cabo por la Secretaría de Inteligencia.

l) Cumplimentó tareas de su competencia en el marco de la IV Cumbre de las Américas, coordinando actividades del Sistema de Inteligencia Nacional; suministrando información de interés a otros organismos nacionales, e intensificando la relación de cooperación con organismos de inteligencia extranjeros en prevención de eventuales acciones terroristas en oportunidad de la mencionada Cumbre.

ANEXO 6

Memoria Detallada del estado de la Nación 2006 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 291 y 292)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. Generales

- a) Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con los Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por el señor Presidente de la Nación, conforme lo establece la Ley N° 25.520 de Inteligencia Nacional utilizando racionalmente los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.
- b) Dirigir y coordinar el Sistema de Inteligencia Nacional, profundizando sus relaciones funcionales y acrecentando la cooperación e interacción de sus componentes.
- b) Producir Inteligencia Nacional, analizando y sistematizando información reunida sobre hechos, amenazas, riesgos y/o conflictos que puedan afectar la seguridad interior y exterior de la Nación.
- d) Perfeccionar la capacitación del personal de los organismos que componen el Sistema de Inteligencia a través de la elaboración de planes específicos y la realización de seminarios y talleres.

1.2. Específicos

- a) Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de las capacidades y vulnerabilidades que surgen de los diferentes hechos y procesos –en el ámbito nacional como internacional- que puedan facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos nacionales.
- b) Identificar e interpretar las amenazas contra los intereses nacionales.
-) Priorizar el esfuerzo tendiente a contrarrestar la amenaza del terrorismo internacional en cualquiera de sus formas.
- d) Identificar hechos y procesos que puedan resultar oportunidades, en función de los intereses nacionales.
- e) Desarrollar un proceso constante de informatización, actualizando la información de competencia y optimizando los recursos técnicos.
- f) Promover y afianzar las relaciones con organismos de inteligencia extranjeros, con el objetivo de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.
- g) Ejecutar a través de la Dirección de Observaciones Judiciales, las interceptaciones autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.
- h) Promover a través de la Escuela Nacional de Inteligencia convenios con distintos centros de investigación, nacionales o extranjeros, así como con otros organismos del Estado, cuyo objetivo se corresponda con el área de inteligencia, para la realización de actividades académicas y trabajos

de investigación a fin de optimizar el perfeccionamiento profesional del personal propio y del Sistema de Inteligencia Nacional.

2. LOGROS

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos mencionados, la Se retaría de Inteligencia ha alcanzado los siguientes logros:

- a) Obtener información y producir Inteligencia en forma precisa y oportuna para la toma de decisiones del Poder Ejecutivo Nacional.
- b) Desarrollar su actividad en cumplimiento del Plan de Inteligencia Nacional.
- c) Mantener actualizada la Apreciación de Inteligencia Estratégica Nacional.
- d) Evaluar los fenómenos antisistémicos en los marcos regional, continental y mundial, particularmente los relacionados con el terrorismo internacional, crimen organizado y proliferación de armas de destrucción masiva (ADM) y de armas pequeñas y ligeras.
- e) Llevar a cabo las investigaciones dispuestas por la autoridad judicial competente, proporcionando la información necesaria para el esclarecimiento de ilícitos tales como los secuestros extorsivos, el crimen organizado, el narcotráfico, el contrabando, el lavado de dinero, la evasión fiscal, etc ,.
- f) Mejorar los sistemas operativos e incorporar tecnologías, a fin de optimizar las actividades llevadas a cabo por la Se retaría de Inteligencia.
- g) Coordinar y afianzar las relaciones funcionales entre los distintos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.
- h) Ejecutar programas de capacitación y perfeccionamiento para el personal del Sistema de Inteligencia Nacional, como así también para funcionarios de diversas áreas nacionales y provinciales.
- i) Colaborar con otras áreas estatales proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales amenazas.
- j) Responder los requerimientos de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Honorable Congreso de la Nación.
- k) Colaborar con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto en el marco de los regímenes internacionales de control de exportaciones sensitivas y de material de uso dual a los que adhiere nuestro país y en el marco del Comité Interamericano contra el Terrorismo (CICT) de la Organización de Estados Americanos (OEA).
- l) Participar en los grupos de Trabajo Especializados en el ámbito del MERCOSUR.
- m) Cumplimentar tareas de su competencia en el marco de XXX Cumbre de Jefes de Estados MERCOSUR y Estados Asociados que se desarrolló en la ciudad de Córdoba, suministrando información de interés a otros organismos nacionales para asegurar su normal desarrollo.
- n) Consolidar los mecanismos de cooperación vigentes con Servicios de Inteligencia extranjeros a través de la profundización de las relaciones ilaterales y/o de la participación con carácter permanente en Foros de la especialidad.
- o) Colaborar con Servicios de Inteligencia extranjeros en cuestiones relativas a la seguridad de grandes eventos que se desarrollaron en el marco internacional y regional con participación de delegaciones nacionales.

ANEXO 7

Memoria Detallada del estado de la Nación 2007 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 327 a 329)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVOS GENERALES

- Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con los Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por la Señora Presidenta de la Nación, conforme lo establece la Ley N° 25.520 de Inteligencia Nacional utilizando racionalmente los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.
- Dirigir y coordinar el Sistema de Inteligencia Nacional, profundizando sus relaciones funcionales y acrecentando la cooperación e interacción de sus componentes.
- Producir Inteligencia Nacional, analizando y sistematizando información reunida sobre hechos, amenazas, riesgos y/o conflictos que puedan afectar la seguridad interior y exterior de la Nación.
- Perfeccionar la capacitación del personal de los organismos que componen el Sistema de Inteligencia a través de la elaboración de planes específicos y la realización de seminarios y talleres.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de las capacidades y vulnerabilidades que surgen de los diferentes hechos y procesos –en el ámbito nacional como internacional- que puedan facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos nacionales.
- Identificar e interpretar la amenaza contra los intereses nacionales.
- Priorizar el esfuerzo tendiente a contrarrestar la amenaza del terrorismo internacional en cualquiera de sus formas.
- Identificar hechos y procesos que puedan resultar oportunidades, en función de los intereses nacionales.
- Desarrollar un proceso constante de informatización, actualizando la información de competencia y optimizando los recursos técnicos .
- Promover y afianzar las relaciones con organismos de inteligencia extranjero, con el objetivo de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.
- Ejecutar, a través de la Dirección de Observaciones Judiciales, las interceptaciones autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.
- Promover, a través de la Escuela Nacional de Inteligencia convenios con distintos centros de investigación, nacionales o extranjeros, así como con otros organismos del Estado, cuyo objetivo se corresponda con el área de inteligencia, para la realización de actividades académicas y trabajos de investigación a fin de optimizar el perfeccionamiento profesional del personal propio y del Sistema de Inteligencia Nacional.

2. LOGROS

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos mencionados, la Secretaría de Inteligencia ha alcanzado los siguientes logros:

- Obtuvo información y produjo Inteligencia en forma precisa y oportuna para la toma de decisiones del Poder Ejecutivo Nacional.
- Desarrolló su actividad en cumplimiento del Plan de Inteligencia Nacional.
- Mantuvo actualizada la Apreciación de Inteligencia Estratégica Nacional.
- Evaluó los fenómenos antisistémicos en los marcos regional, continental y mundial, particularmente lo relacionado con el terrorismo internacional, crimen organizado y proliferación de armas de destrucción masiva (ADM) y de armas pequeñas y ligeras, y su impacto en la Argentina.
- Llevó a cabo las investigaciones dispuestas por la autoridad judicial competente, proporcionando la información necesaria para el esclarecimiento del atentado perpetrado contra la AMIA, y de otros ilícitos tales como el secuestro extorsivo, el crimen organizado, el narcotráfico, el contrabando, el lavado de dinero, la evasión fiscal, etc..
- Mejoró los sistemas operativos e incorporó tecnologías, a fin de optimizar las actividades llevadas a cabo por la Secretaría de Inteligencia.
- Coordinó y afianzó las relaciones funcionales entre los distintos integrantes del Sistema de Inteligencia Nacional.
- Ejecutó programas de capacitación y perfeccionamiento para el personal del Sistema de Inteligencia Nacional, como así también para funcionarios de diversas áreas nacionales y provinciales.
- Colaboró con otras áreas estatales proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales amenazas.
- Respondió los requerimientos de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Honorable Congreso de la Nación.
- Colaboró con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto en el marco de los regímenes internacionales de control de exportaciones sensitivas y de material de uso dual a los que adhiere nuestro país y en el marco del Comité Interamericano contra el Terrorismo (CICTE) de la Organización de Estados Americanos (OEA).
- Participó en los grupos de Trabajo Especializado en el ámbito del MERCOSUR.
- Consolidó los mecanismos de cooperación vigente con Servicios de Inteligencia extranjeros a través de la profundización de las relaciones bilaterales y/o de la participación con carácter permanente en Foros de la especialidad.
- Colaboró con Servicios de Inteligencia extranjeros en cuestiones relativas a la seguridad de grandes eventos que se desarrollaron en el marco internacional y regional con participación de delegaciones nacionales.

ANEXO 8

Memoria Detallada del estado de la Nación 2008 Jefatura de Gabinete de Ministros (páginas 277 y 278)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE INTELIGENCIA

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVOS GENERALES

- Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar [as actividades de inteligencia de acuerdo con la Política de Inteligencia Nacional y con [os Lineamientos Estratégicos y Objetivos Generales, fijados por el Poder Ejecutivo Nacional; conforme lo establece [a Ley No 25.520 de Inteligencia Nacional utilizando racionalmente los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.
- Dirigir y coordinar el Sistema de Inteligencia Nacional, profundizando sus relaciones funcionales y acrecentando la cooperación e interacción de sus componentes.
- Producir Inteligencia Nacional, analizando y sistematizando información reunida sobre hechos, amenazas, riesgos y/o conflictos que puedan afectar la seguridad interior y exterior de (a Nación.
- Perfeccionar la capacitación del personal de los organismos que componen el. Sistema de Inteligencia Nacional a través de la elaboración de planes específicos y la realización de seminarios y talleres.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Asesorar a las distintas áreas del gobierno nacional respecto de hechos y procesos que puedan facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos nacionales.
- Identificar e interpretar las amenazas contra los intereses nacionales.
- Priorizar el esfuerzo tendiente a contrarrestar la amenaza del terrorismo internacional en cualquiera de sus formas.
- Identificar hechos y procesos que puedan resultar oportunidades, en función de los intereses nacionales.
- Desarrollar un proceso constante de informatización, actualizando la información de competencia y optimizando los recursos técnicos.
- Promover y afianzar las relaciones con Organismos de Inteligencia Extranjeros, con el objetivo de crear canales fluidos de intercambio informativo y de inteligencia.

- Promover, a través de la Escuela Nacional de Inteligencia convenios de carácter académico con organismos nacionales y extranjeros.

2. LOGROS.

En cumplimiento de los Objetivos Generales y Específicos mencionados, la Secretaría de Inteligencia ha alcanzado los siguientes logros:

- Desarrolló su actividad en cumplimiento del Plan de Inteligencia Nacional.
- Mantuvo actualizada [a Evaluación de Inteligencia Estratégica Nacional.
- Evaluó los fenómenos antisistémicos en los marcos regional, continental y mundial; entre ellos [os relacionados con el accionar del terrorismo internacional y el crimen organizado, y su impacto en la Argentina.
- Llevó a cabo las investigaciones dispuestas por la autoridad judicial competente, proporcionando la información necesaria para el esclarecimiento del atentado perpetrado contra [a AMIA, y de otros delitos complejos, particularmente aquellos que involucran operaciones de grupos criminales transnacionales.
- Optimizó los sistemas operativos e incorporó tecnologías, a fin de otorgar mayor funcionalidad a las actividades llevadas a cabo por [a Secretaría de Inteligencia y el Sistema de Inteligencia Nacional.
- Continuó afianzando las relaciones funcionales entre [os distintos integrantes de] Sistema de Inteligencia Nacional.
- Ejecutó programas de capacitación y perfeccionamiento académico para el personal del Sistema de Inteligencia Nacional y Organismos de Inteligencia Extranjeros.
- Colaboró con otras áreas estatales proporcionando información e inteligencia a fin de detectar y neutralizar potenciales amenazas.
- Participó en reuniones de trabajo en ámbito del MERCOSUR y ejerció la coordinación nacional en el Foro Especializado de Terrorismo.
- Consolidé los mecanismos de cooperación vigentes con Servicios de Inteligencia Extranjeros profundizando las relaciones bilaterales y multilaterales a través de la participación con carácter permanente en Foros de la especialidad.
- Colaboró con Servicios de Inteligencia Extranjeros en cuestiones relativas a la seguridad de grandes eventos en el marco internacional y regional con participación de delegaciones nacionales.

ANEXO 9:

239

La Secretaría de Seguridad Interior en el Organigrama del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos

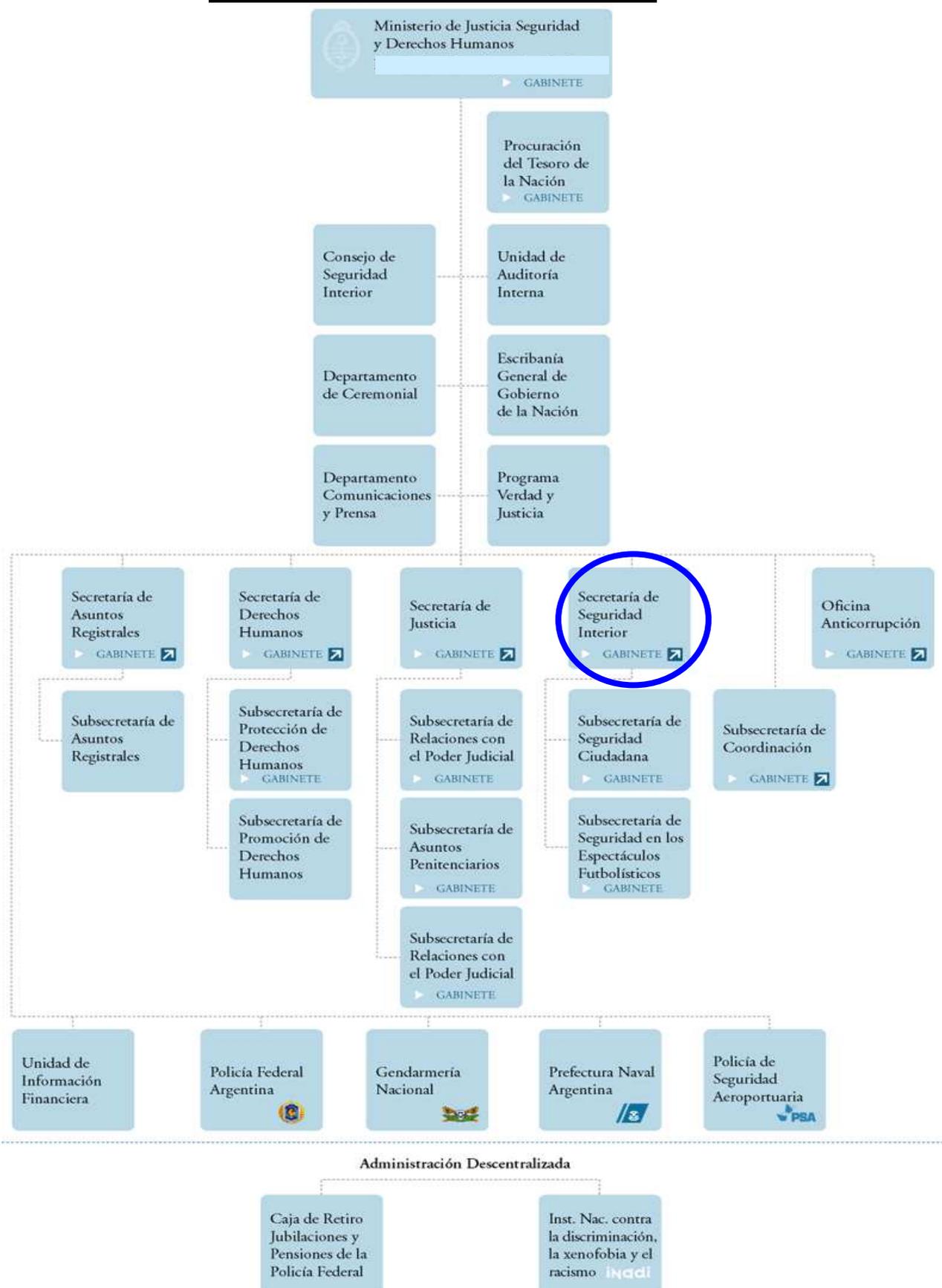


Figura 9: La Secretaría de Seguridad Interior en el Organigrama del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos

Fuente: <http://www.jus.gov.ar/organizacion/org-minjusticia.htm>

La DNIC en el Organigrama de la Secretaría de Seguridad Interior



FIGURA 10: La DNIC en el Organigrama de la Secretaría de Seguridad Interior
Fuente: <http://www.jus.gov.ar/organizacion/org-ssi.htm>

ANEXO 11:

La DNIEM en el Organigrama del Ministerio de Defensa



Figura 11: La DNIEM en el Organigrama del Ministerio de Defensa

Fuente: <http://www.mindef.gov.ar/organigrama.html>